

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE

JOICE DENISE SCHÄFER

**PREÇO DE TRANSFERÊNCIA EM EMPRESAS BRASILEIRAS:
UM ENFOQUE CONTINGENCIAL**

Florianópolis
2016

JOICE DENISE SCHÄFER

**FATORES CONTINGENCIAIS QUE AFETAM A ESCOLHA DO
PREÇO DE TRANSFERÊNCIA**

Dissertação submetida ao Programa de
Pós-Graduação em Contabilidade da
Universidade Federal de Santa Catarina
como requisito para a obtenção do título
de Mestre em Contabilidade.

Área de concentração: Controladoria

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Valdirene
Gasparetto

Co-orientador: Prof. Dr. Luiz Felipe
Ferreira

Florianópolis
2016

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Schäfer, Joice Denise
Fatores contingenciais que afetam a escolha do preço de
transferência / Joice Denise Schäfer ; orientadora,
Valdirene Gasparetto ; coorientador, Luiz Felipe Ferreira.
- Florianópolis, SC, 2016.
131 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em
Contabilidade.

Inclui referências

1. Contabilidade. 2. Preço de transferência. 3. Fatores
contingenciais. I. Gasparetto, Valdirene. II. Ferreira,
Luiz Felipe. III. Universidade Federal de Santa Catarina.
Programa de Pós-Graduação em Contabilidade. IV. Título.

Joice Denise Schäfer

PREÇO DE TRANSFERÊNCIA EM EMPRESAS BRASILEIRAS: UM ENFOQUE CONTINGENCIAL

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de Mestre em Contabilidade, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Contabilidade do Centro Socioeconômico da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 25 de fevereiro de 2016.

Prof. José Alonso Borba, Dr.
Coordenador do Curso

Banca Examinadora:

Prof.^a Valdirene Gasparetto, Dr.^a
Orientadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Luiz Felipe Ferreira, Dr.
Co-orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Carlos Alberto Diehl, Dr.
Universidade do Vale do Rio dos Sinos

Prof. Rogério João Lunkes, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.^a Ilse Maria Beuren, Dr.^a
Universidade Federal de Santa Catarina

À minha família.

AGRADECIMENTOS

Ninguém realiza trabalho algum sozinho. Todo ser humano necessita de incentivos, críticas e aconselhamentos para alcançar com êxito seus objetivos. Por este motivo deixo aqui registrada a minha mais sincera gratidão, primeiramente a Deus pela bênção da vida e por olhar por mim, me cedendo saúde e discernimento para seguir meu caminho, e posteriormente às pessoas, na sequência nomeadas, que fizeram parte desta conquista.

À professora Dr.^a Valdirene Gasparetto, pela profissional ética que és, pelo seu comprometimento, disponibilidade e compreensão no processo de orientação, que sempre foi baseado em conversas e discussões construtivas acerca dos assuntos trabalhados, me fazendo sempre refletir sobre a direção a ser seguida e acima de tudo mantendo-me motivada a prosseguir. Assim como ao professor Dr. Luiz Felipe Ferreira, co-orientador desta pesquisa, pelas boas ideias e sugestões nos momentos de maiores impasses e ao professor Dr. Pedro Alberto Barbetta por sua disponibilidade e pronto auxílio nas questões estatísticas.

Aos professores Dr. Carlos Alberto Diehl, Dr. Rogério João Lunkes e Dr.^a Ilse Maria Beuren por terem aceito o convite de participação da banca, pelas importantes contribuições feitas ao trabalho durante a qualificação e pela disponibilidade para discussões acerca dos melhores rumos para a pesquisa.

À minha família. Meus queridos pais, Jacinta Lurdes Schäfer e Selso Hugo Schäfer, minha irmã, Deyse Andreia Schäfer Mayer, meu cunhado, Gilberto Mayer e a nossa pequena Lara Schäfer Mayer, que veio alegrar ainda mais nossos dias, por todo o amor, carinho, respeito e principalmente por sempre acreditarem no meu potencial. Tenham certeza que vocês são o maior motivo de minha luta.

Aos meus professores e colegas do mestrado, que compartilharam conhecimento, aguçando em mim a vontade de aprender e deixaram a certeza de que sempre podemos ser melhores do que somos. Aos meus amigos, que perto ou longe dedicaram pensamentos positivos a mim e ao caminho que escolhi seguir em minha vida. Ao Alex Baliero Vincenzi por toda a paciência e apoio neste período de escrita.

Ao Giovano Hendges, pelo suporte tecnológico concedido na coleta de dados. Aos colegas do grupo de pesquisa em controladoria (NUPECON) pela companhia nos momentos de estudo, por me ouvirem, por me auxiliarem e por sempre me mostrarem que não estava sozinha, em especial a Stefânia Maier, por todo o auxílio e tempo dedicado no

contato com as empresas e ao Jhonatan Munaretto Imlau, por compartilhar seus conhecimentos na etapa de análise de dados.

Finalmente, aos profissionais que me cederam os contatos dos respondentes da pesquisa, e a esses pelo retorno, que representou uma etapa fundamental para o desenvolvimento deste trabalho. Obrigada a cada um pela atenção e pelo tempo dispendido.

O conhecimento é o alimento da alma.
(Platão)

RESUMO

Diferentes fatores contingenciais, externos e internos à organização, afetam o processo de tomada de decisões, e dentre estas decisões está aquela relacionada aos métodos de precificação para as operações de transferência de bens e serviços. Esta pesquisa foi desenvolvida com o objetivo de analisar a relação entre os fatores contingenciais – ambiente, estratégia, porte, tecnologia e estrutura – e os métodos de preço de transferência adotados pelas empresas brasileiras para fins fiscais e gerenciais. Para compreender tal relação foi elaborada uma base teórica fundamentada nos principais fatores contingenciais abordados na literatura, no preço de transferência e em pesquisas anteriores que haviam abordado estes temas conjuntamente. O estudo caracteriza-se como descritivo, com abordagem quantitativa, realizado por meio de questionários aplicados a 90 empresas brasileiras listadas no Catálogo de Exportadores Brasileiros. Os resultados da pesquisa evidenciam que, dentre as empresas pesquisadas, 20 afirmaram utilizar o preço de transferência para fins gerenciais, sendo que 17 (85%) delas informaram utilizar um dos métodos baseados nos custos. No que se refere aos métodos de preço de transferência fiscal, 17 empresas informaram importar de vinculada, sendo o método baseado no preço de revenda menos lucro (PRL) o mais usado, e 18 afirmaram exportar, aplicando, em sua maioria, o custo de aquisição ou produção mais lucro. Dentre os fatores contingencias abrangidos neste estudo somente o fator estrutura mostrou-se significativo, a um nível de 10%, na opção das empresas pesquisadas em adotar o preço de transferência para fins gerenciais, enquanto para fins gerenciais nenhum teve significância, de forma contraditória ao que preconiza a teoria e os achados de estudos aplicados em outros países.

Palavras-chave: Preço de transferência fiscal. Preço de transferência gerencial. Fatores contingenciais.

ABSTRACT

Different contingency factors, external and internal to the organization, affect the process of decision-making, and of these decisions is that related to pricing methods for the internal transfer of goods and services operations. This research was developed in order to analyze the relationship between the contingent factors - environment, strategy, size, technology and structure - and the transfer pricing methods adopted by Brazilian companies for tax and management purposes. To understand this relationship was developed a theoretical basis based on major contingent factors discussed in the literature, the transfer price and previous research had addressed these issues together. The study is characterized as descriptive, with quantitative approach, conducted through questionnaires given to 90 Brazilian companies listed on the Brazilian Exporters Catalogue. The survey results show that among the companies surveyed, 20 reported using the transfer price for management purposes, and 17 (85%) of them reported using one of the methods based on costs. As regards the methods of tax transfer price, 17 companies reported import of linked, the method based on the resale price less profit (PRL) the most used, and 18 said export applying mostly the cost of acquisition or production more profit. Among the contingencies factors covered in this study only the structure factor was significant at a level of 10%, the option of surveyed companies to adopt the transfer price for management purposes, as for management purposes none had significance, contradictorily to which advocates the theory and research findings applied in other countries.

Keywords: *Tax transfer price. Management transfer price. Contingent factors.*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Formulação de preços internos e externos	39
Figura 2 – Variáveis envolvidas na definição do preço de transferência negociado	45
Figura 3 – Tipos de empresa propostas por Eccles (1983) a partir das dimensões estratégicas	64
Figura 4 – Classificação das empresas que utilizam o preço de transferência gerencial de acordo com a diversificação e integração vertical.....	95
Figura 5 – Classificação das empresas que utilizam o preço de transferência fiscal de acordo com a diversificação e integração vertical	101

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Métodos de preço de transferência adotados por empresas dos Estados Unidos.....	46
Quadro 2 – Métodos de preço de transferência estabelecidos pela legislação brasileira e pela OCDE.....	55
Quadro 3 – Variáveis ambientais e organizacionais abordadas em pesquisas anteriores de preço de transferência.....	56
Quadro 4 – Informações sobre o questionário.....	72
Quadro 5 – Escalas empregadas e tratamento estatístico por blocos do questionário.....	73
Quadro 6 – Métodos de preço de transferência fiscais e gerenciais utilizados conjuntamente.....	85
Quadro 7 – <i>Clusters</i> para os fatores ambiente, tecnologia e estrutura...	86
Quadro 8 – Classificação das empresas no fator estratégia.....	88
Quadro 9 – Classificação das empresas de acordo com o porte.....	89
Quadro 10 – Carga fatorial dos fatores gerados para ambiente, estratégia, tecnologia e estrutura	90
Quadro 11 – Método do preço de transferência fiscal e ambiente da empresa	102
Quadro 12 – Método do preço de transferência fiscal e fator tecnologia	104
Quadro 13 – Método do preço de transferência fiscal e fator estrutura	105

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Cargo desempenhado nas empresas pelos respondentes da pesquisa.....	77
Tabela 2 – Formação dos respondentes da pesquisa	78
Tabela 3 – Especificação das atividades realizadas pelas empresas	79
Tabela 4 – Métodos de preço de transferência gerencial praticados nas empresas estudadas	80
Tabela 5 – Métodos de preço de transferência fiscal praticados nas importações e exportações	82
Tabela 6 – Modelo de Regressão Logística para a análise da relação entre os fatores contingenciais e a adoção do preço de transferência	92
Tabela 7 – Método do preço de transferência gerencial e estrutura da empresa	93
Tabela 8 – Método do preço de transferência gerencial e ambiente da empresa	94
Tabela 9 – Porte das empresas por método de preço de transferência gerencial.....	97
Tabela 10 – Método do preço de transferência gerencial e estrutura da empresa	98
Tabela 11 – Faturamento das empresas que utilizam o preço de transferência fiscal.....	102

LISTA DE ABREVIACÕES

CAP – Método do custo de aquisição ou produção mais tributos e lucro
CPL – Método do custo de produção mais lucro
CPM – Cost plus method
CSLL – Contribuição social sobre o lucro líquido
CUP – Comparable uncontrolled price method
IR – Imposto de renda
Nupecon – Núcleo de pesquisas em controladoria
OCDE – Organização para a cooperação e desenvolvimento econômico
PSM – Transactional profit split method
PIC – Método do preço independente comparado
PRL – Método do preço de revenda menos lucro
PCI – Método do preço sob cotação na importação
PVEx – Método do preço sob cotação na exportação
PVA – Método do preço de venda por atacado no país de destino
diminuído do lucro
PVV – Método do preço de venda no varejo no país de destino
diminuído do lucro
Pecex – Método do preço sob cotação na exportação
RPM – Resale price method
TNMM – Transaccional net margin method

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	27
1.1 PROBLEMA DA PESQUISA	28
1.2 OBJETIVOS	29
1.2.1 Objetivo Geral	29
1.2.2 Objetivos Específicos	29
1.3 JUSTIFICATIVA E IMPORTÂNCIA	29
1.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	32
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	33
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	35
2.1 TEORIA CONTINGENCIAL	35
2.2 PREÇO DE TRANSFERÊNCIA	37
2.2.1 Preço de transferência gerencial	40
2.2.1.1 Métodos baseados no custo	41
2.2.1.2 Métodos baseados no mercado	43
2.2.1.3 Método negociado	44
2.2.1.4 Outros métodos	45
2.2.1.5 Uso dos métodos de preço de transferência gerencial pelas empresas	46
2.2.1.6 Críticas ao preço de transferência gerencial	47
2.2.2 Preço de transferência fiscal	49
2.2.2.1 OCDE e o Princípio <i>arm's length</i>	50
2.2.2.2 Preço de transferência na legislação brasileira	52
2.3 TEORIA CONTINGENCIAL E PREÇO DE TRANSFERÊNCIA	56
2.3.1 Fator ambiente	63
2.3.2 Fator estratégia	63
2.3.3 Fator porte	65
2.3.4 Fator tecnologia	65
2.3.5 Fator estrutura	66
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	67
3.1 ENQUADRAMENTO DA PESQUISA	67
3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA	68
3.3 PROCEDIMENTOS PARA A ELABORAÇÃO DO QUESTIONÁRIO	70
3.4 CRITÉRIOS PARA ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	73
3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	75
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	77
4.1 ANÁLISE DESCRITIVA DO PERFIL DOS RESPONDENTES	77

4.2 CARACTERIZAÇÃO DO SEGMENTO DAS EMPRESAS E A UTILIZAÇÃO DO PREÇO DE TRANSFERÊNCIA -----	79
4.3 CARACTERÍSTICAS CONTINGENCIAIS DAS EMPRESAS ---	86
4.4 FATORES CONTINGENCIAIS E O PREÇO DE TRANSFERÊNCIA GERENCIAL -----	90
4.4.1 Fator estrutura -----	92
4.4.2 Fator ambiente-----	94
4.4.3 Fator estratégia -----	95
4.4.4 Fator porte-----	97
4.4.5 Fator tecnologia -----	98
4.5 FATORES CONTINGENCIAIS E O PREÇO DE TRANSFERÊNCIA FISCAL -----	99
4.5.1 Fator ambiente-----	99
4.5.2 Fator estratégia -----	100
4.5.3 Fator Porte -----	102
4.5.4 Fator Tecnologia -----	103
4.5.5 Fator Estrutura-----	104
5 CONCLUSÕES -----	107
REFERÊNCIAS-----	111
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO-----	119

1 INTRODUÇÃO

Preço refere-se ao valor de troca atribuído a bens ou serviços e remete, normalmente, ao montante cobrado em operações de compra e venda das empresas com seus fornecedores ou clientes. Porém, o termo também está relacionado a um preço estabelecido em transações internas, ou seja, ao montante pelo qual se dá a transferência de bens ou serviços entre áreas ou subsidiárias da mesma organização.

O preço contabilizado em transações internas é denominado preço de transferência (HANSEN; MOWEN, 2001; MAHER, 2001). Por meio deste, a receita de um bem ou serviço é distribuída entre as unidades envolvidas no processo de produção, o que afeta o desempenho de cada uma delas. Em caso de subsidiárias localizadas em diferentes países este preço pode afetar, ainda, o lucro global da organização, uma vez que os tributos cobrados sobre o lucro variam de um país para o outro.

A determinação do preço de transferência é, portanto, uma questão estratégica, seja para os gestores das unidades, que terão seu desempenho aferido a partir dele, seja para a empresa, que além de utilizá-lo como uma forma de avaliar a autonomia atribuída aos gestores, buscará alcançar melhores resultados.

O preço praticado nas transferências internas tende a oscilar entre o custo variável e o preço do bem ou serviço exercido no mercado externo (WARREN; REEVE; FESS, 2008). A alta gestão da empresa irá definir o preço a ser utilizado, considerando os extremos apresentados, ou determinará que os gestores das unidades discutam e decidam conjuntamente o preço mais adequado.

No caso de transferências internacionais, a empresa precisará atentar-se, também, para as disposições legais, já que cada país pode ter métodos específicos para a definição do preço de transferência, definidos, em sua maioria, com base no princípio *arm's length*, introduzido pela OCDE (*Organization for Economic Cooperation and Development*) com o objetivo de evitar o deslocamento de renda. Esse princípio estabelece que o preço praticado entre empresas vinculadas em transferências internacionais deve ser o mesmo utilizado em transações com empresas independentes.

Para a definição do melhor preço a ser praticado nas transferências, nacionais e internacionais, é necessária a análise das características, do ambiente e dos objetivos de cada empresa em particular (BERTOLUCCI, 2001), uma vez que não há um método de preço de transferência que assegure os melhores resultados para todas as empresas (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004). O método de preço de transferência mais

indicado pode, inclusive, ser conflitante, quando consideradas ambas as finalidades, gerencial e fiscal, de sua utilização.

1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

A utilização de apenas um método de preço de transferência nas transações entre unidades de uma empresa localizadas no mesmo país, que referem-se unicamente a questões gerenciais, e em diferentes países, que envolve também questões de regulamentação, ou fiscais, tem sido discutida por diferentes autores. De acordo com Borkowsky (1992) e Cool, Emmanuel e Jorissen (2008), algumas empresas adaptam um dos métodos estabelecidos na legislação para ser utilizado também em transferências nacionais. As empresas multinacionais devem ter cautela, no entanto, ao determinar o mesmo preço de transferência para ambas as finalidades, pois se não avaliarem os diferentes objetivos na transferência de bens ou serviços entre subsidiárias nacionais e internacionais, podem causar problemas morais e de comportamento disfuncional dos gestores, tais como: ocultação e manipulação de informações e decisões voltadas para benefício próprio (ROBBINS; STOUBAUGH, 1973).

Pesquisas anteriores têm estudado o processo de decisão do preço de transferência nacional e internacional, apoiando-se nas características organizacionais e ambientais das empresas, que conforme preconiza a Teoria Contingencial, tendem a influenciar os objetivos das organizações, interferindo também na seleção do método de preço de transferência.

A relação destas características contingenciais das empresas com a seleção do método de preço de transferência foi discutida por diferentes autores, com pesquisas aplicadas em países como Estados Unidos (TANG; CHANG, 1977; BORKOWSKI, 1990; 1992; 1997), Canadá (BORKOWSKI, 1997), Paquistão (Kouser *et al.*, 2012), Reino Unido (TANG, 1982), Japão (TANG; CHANG, 1977) e China (CHAN; CHOW, 1997; 2001; CHAN; LO, 2004)). Embora nestas pesquisas os fatores contingenciais tiveram a nomenclatura alterada para aspectos ambientais e organizacionais, incluíram a análise do ambiente em que as empresas estavam situadas e da estratégia, porte, tecnologia e estrutura das organizações, fatores estes que são comumente abordados pela Teoria Contingencial.

Destaca-se, entretanto, que dentre as pesquisas anteriores não houve um consenso nos resultados, quanto à relação entre os fatores contingenciais e a seleção do método de preço de transferência. Nesse sentido, este estudo propõe-se a ampliar as pesquisas sobre a aplicabilidade dos fatores contingenciais na seleção do método de preço

de transferência, por meio da investigação da relação entre estas variáveis em empresas situadas no Brasil. Desta forma, o problema que esta pesquisa pretende responder é: qual a relação entre os fatores contingenciais e os métodos de preço de transferência adotados por empresas brasileiras?

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos indicam qual o anseio do pesquisador com a realização do estudo e quais resultados pretende-se alcançar (GIL, 1994). Na sequência são apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos desta pesquisa.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a relação entre fatores contingenciais e os métodos de preço de transferência adotados por empresas brasileiras.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para o atendimento do objetivo geral são propostos os seguintes objetivos específicos:

- a) Conhecer o perfil das empresas participantes e dos respondentes da pesquisa;
- b) Identificar as empresas que utilizam o preço de transferência e os métodos por elas empregados;
- c) Averiguar quais são as características contingenciais das empresas brasileiras estudadas; e
- d) Verificar o grau de relação entre os fatores contingenciais e a adoção do preço de transferência.

1.3 JUSTIFICATIVA E IMPORTÂNCIA

No Brasil, os principais estudos referentes a preço de transferência publicados na área gerencial têm analisado a utilidade e importância do uso do preço de transferência como ferramenta gerencial (GUERRA, 2001; COSENZA; ALEGRÍA, 2004; JUNQUEIRA; MORAES, 2005; MORCH *et al.*, 2008; SOUZA; CARDOSO; MACHADO, 2011), os métodos de preço de transferência adotados pelas indústrias brasileiras (GRUNOW; BEUREN; HEIN, 2010), a sugestão de novos métodos

(BUFONI, 2007), a relação entre o preço de transferência e a Teoria da Agência (COSENZA; ALEGRÍA; LAURENCEL, 2011) e os conflitos organizacionais (COSENZA; ALEGRÍA; LAURENCEL, 2009).

Ainda no Brasil, no que tange ao preço de transferência fiscal, as pesquisas identificadas estão voltadas à descrição das normas aplicadas em diferentes países (BERTOLUCCI, 2001), ao impacto da variação cambial nas transações (FISCHER; COLAUTO, 2009) e ao entendimento da aplicação da legislação brasileira nas importações (PEDÓ; MÜLLER; CORTIMIGLIA, 2011). Somente um estudo que abrange o preço de transferência gerencial e fiscal foi desenvolvido, com o objetivo de verificar a finalidade (gerencial ou fiscal) para a qual as empresas utilizam o preço de transferência (GRUNOW; BEUREN, 2011).

Em âmbito internacional os estudos desenvolvidos sobre preço de transferência, além das investigações em linha de pesquisa similar às das pesquisas brasileiras, têm abordado o tema sob um enfoque contingencial. Estes estudos, no entanto, não utilizam os fatores normalmente citados na literatura da Teoria Contingencial, mas nomenclatura própria, classificando os fatores em organizacionais (BORKOWSKY; 1990, 1992; CHAN; CHOW, 2001; KOUSER *et al.*, 2012), financeiros (BORKOWSKY, 1997), internacionais (BORKOWSKY, 1992) e ambientais (BORKOWSKY, 1990, 1992; CHAN; LO, 2004; ROOSING, 2013).

Fatores organizacionais são as características internas da organização e são, em sua maioria, relacionados, pelos autores, ao preço de transferência gerencial. Os fatores financeiros referem-se a indicadores financeiros, como por exemplo, retorno sobre o lucro ou investimento da empresa. Os fatores internacionais abrangem as preocupações globais que podem afetar as transferências, como diferentes legislações de imposto sobre o lucro e variações cambiais. Os dois últimos fatores mencionados costumam ser pesquisados em trabalhos que envolvem preço de transferência fiscal. Enquanto os fatores ambientais, que se referem a variáveis externas à empresa, como a estabilidade ou favorecimento econômico, são analisados em pesquisas com diferentes enfoques, ou seja, tanto para pesquisas que abordam o preço de transferência gerencial quanto fiscal.

A partir dos estudos anteriores pode-se observar que, no Brasil, a maioria das pesquisas tem abordado a temática de preço de transferência sob a ótica gerencial ou sob a ótica fiscal. Com foco gerencial são abordados os métodos utilizados e o preço de transferência como ferramenta para avaliação de desempenho das unidades e dos gestores (GUERRA, 2001; COSENZA; ALEGRÍA, 2004; JUNQUEIRA;

MORAES, 2005; BUFONI, 2007; MORCH *et al.*; 2008; COSENZA; ALEGRÍA; LAURENCEL, 2009, 2011; GRUNOW; BEUREN; HEIN, 2010; SOUZA; CARDOSO; MACHADO, 2011) e com foco fiscal as pesquisas referem-se a discussões acerca da legislação do preço de transferência (BERTOLUCCI, 2001; FISCHER; COLAUTO, 2009; PEDÓ; MÜLLER; CORTIMIGLIA, 2011). A abordagem conjunta do preço de transferência gerencial e fiscal foi identificada apenas no estudo de Grunow e Beuren (2011).

Estudos internacionais têm abordado os dois tipos de preço de transferência com um enfoque diferente do utilizado no Brasil, ou seja, com a aplicação da abordagem contingencial. Estes estudos, em países como Estados Unidos (TANG; CHANG, 1977; BORKOWSKI, 1990; 1992; 1997), Canadá (BORKOWSKI, 1997), Paquistão (KOUSER *et al.*, 2012), Reino Unido (TANG, 1982), Japão (TANG; CHANG, 1977) e China (CHAN; CHOW, 1997; 2001; CHAN; LO, 2004), chegaram a diferentes resultados, tanto sobre os motivos pelos quais determinado método de preço de transferência é selecionado em detrimento de outro, quanto sobre a interferência dos fatores contingenciais na sua escolha.

Esta pesquisa, portanto, pretende avançar nos estudos de preço de transferência gerencial e fiscal, contemplando a avaliação dos fatores contingenciais que afetam a escolha do preço praticado nas transferências em empresas brasileiras, adotando, desta forma, uma abordagem de preço de transferência que já vem sendo estudada internacionalmente. A abordagem do preço de transferência sob a ótica da teoria contingencial possibilita a identificação das características das empresas que adotam o preço de transferência, assim como do ambiente em que elas estão inseridas, demonstrando como mudanças nestes fatores podem estar relacionadas com a adoção de diferentes métodos de preço de transferência.

Esta análise apresenta relevância também quando considerado o cenário internacional e o crescimento das operações que se utilizam de preço de transferência. Nos anos de 1960 as transferências compreendiam, em média, entre 20% e 33% do total de transações internacionais (LALL, 1973), já nos anos de 1990 atingiram aproximadamente 40% das transações (EMMANUEL, 1999) e nos anos 2000 o percentual chegou a 60% (COOL; EMMANUEL; JORISSEN, 2008).

A pesquisa justifica-se, assim, pelo benefício que os resultados podem apresentar ao grupo de pesquisa e programa de pós-graduação, ao meio acadêmico em geral e ao meio empresarial:

- i) Grupo de pesquisa e programa de pós-graduação – esta pesquisa é parte integrante do Núcleo de Pesquisas em Controladoria (NUPECON), do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina, que faz parte da linha de pesquisa em Contabilidade Gerencial, desta forma, visa contribuir com o avanço de conhecimento e discussões da área.
- ii) À academia - devido à carência de estudos sobre preço de transferência aplicados em empresas brasileiras, principalmente no intuito de investigar os fatores que direcionam o método de preço de transferência a ser utilizado. Outro ponto de destaque desta pesquisa, em termos de contribuições acadêmicas, refere-se à contribuição teórico-empírica proposta neste estudo, uma vez que os preceitos estabelecidos pela teoria contingencial serão confrontados com a realidade encontrada nas empresas brasileiras;
- iii) Às empresas e gestores - os resultados da pesquisa levam à compreensão da importância da definição de objetivos para o uso do preço de transferência e a um melhor entendimento da influência de fatores internos e externos à empresa na escolha de um preço de transferência que seja capaz de avaliar o desempenho das unidades e gestores, e alavancar o resultado da empresa.

1.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

O escopo da pesquisa compreende a identificação de empresas brasileiras que utilizam preço de transferência para fins gerenciais, fiscais ou ambos, os métodos que são empregados na precificação das transferências e os fatores contingenciais que podem estar relacionados à utilização dos mesmos.

Estudos anteriores de preço de transferência com uma abordagem contingencial utilizaram os termos: fatores ambientais, organizacionais, financeiros e internacionais, para referirem-se aos fatores contingenciais que afetam o preço de transferência. Na presente pesquisa, entretanto, o termo empregado será fatores contingenciais, que contemplará 5 fatores, dentre os discutidos na literatura: ambiente, estratégia, porte, tecnologia e estrutura. Estes fatores contingenciais contemplarão algumas variáveis em comum às discutidas nos trabalhos de preço de transferência.

Os fatores financeiros, como, por exemplo, retorno sobre investimento e retorno sobre ativos, não serão analisados, uma vez que as informações financeiras são divulgadas apenas pelas empresas que possuem ações negociadas em bolsa de valores, havendo uma tendência das demais em não fornecer tais dados, nem mesmo para fins de pesquisa, logo, os subsídios necessários para a análise financeira da maioria das empresas não seria obtido.

Com relação aos métodos de preço de transferência, em termos fiscais, serão analisados os métodos compreendidos na legislação brasileira, especificamente pela Instrução Normativa nº 1.312/2012, enquanto os métodos gerenciais serão limitados a três: preço de transferência com base nos custos, no mercado e negociado entre os gestores das unidades. Outros métodos, como por exemplo, administrado, *dual price* e matemáticos serão brevemente discutidos no referencial teórico, entretanto, não serão contemplados na análise dos dados, uma vez que pesquisas anteriores demonstraram pouca utilização dos mesmos.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

A pesquisa está estruturada em cinco capítulos. A introdução traz uma contextualização da temática da pesquisa, esclarecendo ao leitor a questão norteadora do estudo, os objetivos, geral e específicos, à justificativa, a delimitação e a forma como está organizado o trabalho.

No segundo capítulo apresenta-se a base teórica na qual este estudo se fundamenta. A Teoria Contingencial é abordada de forma conceitual, listando estudos que abordaram os fatores contingenciais considerados nesta pesquisa. O preço de transferência é discutido em suas esferas gerencial e fiscal, sendo listados os métodos normalmente utilizados pelas empresas na definição do preço de transferência gerencial, assim como os métodos fiscais estabelecidos em normativas brasileiras. Por fim, o preço de transferência e a Teoria Contingencial são analisados de forma conjunta, para demonstrar os estudos já desenvolvidos abordando ambas as temáticas, e para relacionar as variáveis já pesquisadas e apresentar as variáveis consideradas como representativas de cada fator contingencial nesta pesquisa.

O capítulo de procedimentos metodológicos evidencia a tipologia da pesquisa, os procedimentos realizados para a definição da população e amostra, a descrição de como foi construído o questionário e realizado o pré-teste e como ocorreu a coleta e análise dos dados.

No quarto capítulo os dados coletados passam por análise e interpretação. Esta seção contempla, inicialmente, o perfil dos

respondentes da pesquisa, seguido pelos dados relacionados às empresas, abrangendo os métodos de preço de transferência fiscal e gerencial por elas utilizados. Na sequência os fatores contingenciais são analisados conjuntamente com o preço de transferência buscando manter, primeiramente, uma relação entre os fatores e as empresas que adotam o preço de transferência, contemplando todas as empresas pesquisadas, e posteriormente, entre os fatores e os métodos de preço de transferência adotados, pelas empresas que disseram efetivamente usar a ferramenta gerencial. Ao final da seção os dados encontrados são discutidos.

O último capítulo contempla as considerações finais elaboradas a partir dos achados da pesquisa, assim como sugestões para estudos futuros que possam vir a contribuir com o avanço teórico-empírico do tema pesquisado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo traz a base teórica necessária para a compreensão e desenvolvimento da análise dos dados e interpretação dos resultados. O capítulo foi subdividido em três seções principais: i) Teoria Contingencial, que aborda estudos seminais e os principais fatores contingenciais por eles introduzidos; ii) preço de transferência, que faz menção aos aspectos gerais de preço de transferência, e posteriormente questões gerenciais e fiscais; e iii) Teoria Contingencial e preço de transferência, que traz os estudos de preço de transferência elaborados sob a perspectiva da Teoria da Contingência e a evidenciação das variáveis que compõem os fatores contingenciais, que podem estar relacionadas a escolha do método de preço de transferência utilizado pelas empresas.

2.1 TEORIA CONTINGENCIAL

A Teoria Contingencial é a concepção de que os esforços realizados pelas empresas para alcançar os objetivos organizacionais podem “variar em situações ou circunstâncias diferentes” (STONER; FREEMAN, 1999, p. 35). De acordo com essa teoria, não há uma estrutura organizacional única que seja a mais adequada a todas as organizações, já que a estrutura ideal varia de acordo com os fatores organizacionais, que, por sua vez, sofrem influência do ambiente em que a empresa está inserida (DONALDSON, 1997).

A abordagem contingencial considera que a empresa é um sistema aberto, conforme preconiza a Teoria Sistêmica, formada por diversos subsistemas, que interagem com o meio externo. A empresa, como um sistema aberto, pode ser comparada a um sistema vivo, que tem a sobrevivência condicionada à sua adaptação ao ambiente (MORGAN, 2010). Os estudos que contemplam essa abordagem compreendem as organizações e seus processos como algo além da racionalidade econômica.

A escola clássica da administração, que postulava a existência de um modelo ótimo de organização aplicada a todos os contextos, vigorou até o final da década de 1950, quando obras com abordagem contingencial, que relacionavam o desempenho das empresas a aspectos ambientais e organizacionais, denominados na teoria como fatores contingenciais, começaram a ser desenvolvidas (DONALDSON, 1997).

Os fatores contingenciais podem ser entendidos como variáveis intervenientes, sejam internas ou externas à organização, que influenciam no processo de decisão, devido às alterações que causam em determinadas

características organizacionais (DONALDSON, 1997). Ambiente (BURNS; STALKER, 1961; LAWRENCE; LORSCH, 1967; THOMPSON, 1976; MINTZBERG, 1979; GORDON; NARANAYAN, 1984), estratégia (CHANDLER, 1962; ECCLES, 1983), porte da empresa (MINTZBERG, 1979; MERCHANT, 1984), tecnologia (WOODWARD, 1965; PERROW, 1967; THOMPSON, 1976; MINTZBERG, 1979; GORDON; NARANAYAN, 1984) e estrutura (BURNS; STALKER, 1961; CHANDLER, 1962; LAWRENCE; LORSCH, 1967; PERROW, 1967; MINTZBERG, 1979; MERCHANT, 1984; GORDON; NARANAYAN, 1984) são os fatores contingências mais discutidos na literatura, e os que são abordados nesta pesquisa.

O fator *ambiente* foi introduzido pelo estudo de Burns e Stalker (1961), que buscaram identificar a influência das mudanças tecnológicas e estabilidade ambiental sobre a estrutura das empresas. Lawrence e Lorsch (1967), Thompson (1976) e Mintzberg (1979) deram continuidade à pesquisa de Burns e Stalker (1961), analisando o efeito do ambiente sobre a estrutura organizacional, entretanto, considerando o fator ambiental sob diferentes enfoques. Lawrence e Lorsch (1967) focaram na diversidade das condições econômicas e de mercado no ambiente em que as empresas estavam situadas. Thompson (1976) e Gordon e Naranayan (1984) analisaram o fator com base na incerteza. E Mintzberg (1979) propôs a análise de quatro dimensões para o estudo do ambiente: estabilidade, complexidade, diversidade do mercado e hostilidade.

Chandler (1962) defendeu que a *estrutura* da empresa decorre da estratégia adotada, sendo o fator estratégia analisado com base no grau de diversificação existente. Eccles (1983) analisou a estratégia em duas dimensões, a diversificação, a exemplo de Chandler, e a integração vertical.

O *porte* da empresa foi estudado por Mintzberg (1979) e Merchant (1984). Segundo os autores, na medida em que as empresas crescem, passam por processos de transição entre as diferentes estruturas: quanto maior o porte da empresa, maior também tende a ser o número de níveis hierárquicos e as exigências e normas de conduta. Nestas pesquisas, o porte foi medido pelo número de funcionários das empresas.

A *tecnologia* foi inicialmente estudada por Woodward (1958; 1965). Nestes estudos, a autora pesquisou a influência da tecnologia, por meio da análise dos avanços tecnológicos e da automatização dos processos produtivos, nos sistemas de produção e na estrutura organizacional. Thompson (1967) e Perrow (1967) expandiram o modelo de Woodward (1965). Thompson (1967) propôs um novo modelo composto por três diferentes tipos de tecnologia: tecnologia em elos de

sequência, tecnologia mediadora e tecnologia intensiva. Perrow (1967), por outro lado, expandiu o conceito de tecnologia para além das máquinas e equipamentos utilizados no processo de produção, incluindo o conhecimento necessário para a transformação da matéria-prima em produto final. A pesquisa de Gordon e Naranayan (1984), diferente das demais, focou-se especificamente em sistema de gestão, considerando como variável de tecnologia o sistema de informação, que foi subdividido em informações externas, não-financeiras e *ex ante*.

Nos diversos estudos consultados observou-se que os fatores, *ambiente, estratégia, porte e tecnologia* foram trabalhados concomitantemente à *estrutura* organizacional, estando esse fator presente em todas as pesquisas da abordagem contingencial, por ser influenciado pelos demais. Nas discussões sobre *estrutura*, diferentes classificações são propostas pelos pesquisadores. Woodward (1958; 1965), Burns e Stalker (1961) e Gordon e Naranayan (1984), por exemplo, a classificaram em mecanicista e orgânica; Chandler (1962), em divisional e funcional; Lawrence e Lorsch (1967) e Merchant (1984), em diversificação e integração; Thompson (1967) a analisou em seus diferentes níveis hierárquicos; Perrow (1967) considerou centralização e descentralização na tomada de decisões; Mintzberg (1979) adotou cinco classificações: estrutura simples, burocracia mecanizada, burocracia profissional, divisionalizada, *adhocracia*; e Eccles (1983) a dividiu em: cooperativa, colaborativa, coletiva e competitiva, de acordo com seus níveis de integração vertical e diversificação.

A Teoria Contingencial foi desenvolvida, portanto, de forma similar a um quebra-cabeças, com estudos que identificavam conexões entre dois ou mais fatores e que somados formaram a teoria (DONALDSON, 1997). Os fatores contingenciais voltam a ser discutidos no tópico 2.3.1, onde são relacionados a pesquisas de preço de transferência. Ao abordar o preço de transferência com base na Teoria Contingencial, é possível identificar os fatores que direcionam os objetivos e a consequente definição da política de preço de transferência (COOL; EMMANUEL; JORISSEN, 2008).

2.2 PREÇO DE TRANSFERÊNCIA

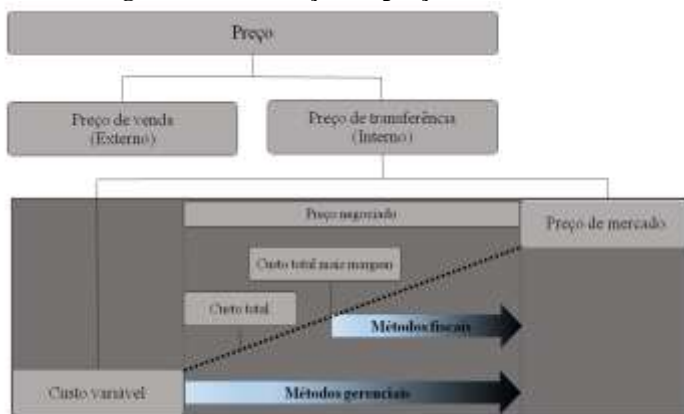
O preço é entendido como a expressão do valor dado em troca de algo que se necessita ou deseja (SARDINHA, 1995). Conforme Bruni e Famá (2010), o preço praticado em vendas para o mercado externo pode ser definido com base nos custos dispendidos na produção, nos preços

praticados pela concorrência ou pelo valor percebido do produto ou serviço pelos consumidores.

As empresas, entretanto, podem optar, para fins de avaliação de desempenho, ou serem obrigadas por normativas nas operações internacionais com vinculadas, a utilizar outro tipo de preço, o preço de transferência (GARRISON; NOREEN, 2001). Este se refere ao preço praticado em transferências de um produto ou serviço entre áreas da mesma empresa (HORNGREN; FOSTER; DATAR, 2000; HANSEN; MOWEN, 2001).

Assim como o preço de venda, o preço de transferência também pode ser definido com base no custo de produção, sendo que o mais baixo preço aceito tende a ser o custo variável por unidade. O preço interno pode ser definido ainda com base nos concorrentes, conhecido como preço de mercado, que se refere ao preço de venda do mesmo item no mercado externo pela própria empresa ou por terceiros, que, em geral é o preço mais alto praticado em transferências (WARREN; REEVE; FESS, 2008) e aplicável quando o item intermediário possui valor de mercado. O valor percebido pelos clientes na venda ao mercado externo, por sua vez, pode ser comparado ao preço de transferência negociado, pois é definido por meio de um consenso entre o valor máximo que a unidade compradora considera justo pagar e o mínimo que a vendedora aceita para fornecer os bens e serviços.

Na Figura 1 estão evidenciadas as políticas de preços com destaque aos preços internos, e os pressupostos básicos utilizados neste trabalho.

Figura 1 - Formulação de preços internos e externos

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

A Figura 1 evidencia que, conforme já destacado, o preço de transferência tende a variar entre o custo variável e o preço de mercado, sendo que dentro desta margem outros diferentes preços podem ser praticados. Os métodos fiscais, estabelecidos inicialmente pela OCDE e posteriormente melhor especificados em legislação brasileira, por sua vez, foram elaborados considerando uma variação entre o custo total (adicionada uma margem) e o preço de mercado.

Estes métodos de preço de transferência são práticas utilizadas para auxiliar os gestores na tomada de decisões de comprar ou vender, externa ou internamente, bem como na avaliação de desempenho das divisões e na motivação dos gestores. O preço de transferência também pode ser utilizado, com outra finalidade, e esta obrigatória por determinação do Estado, controlar as transações entre unidades empresariais do mesmo grupo econômico localizadas em diferentes países, para evitar o deslocamento de renda tributada. O preço de transferência pode possuir, desta forma, objetivos gerenciais, fiscais ou ambos.

Há conflitos, entretanto, entre os objetivos do preço de transferência gerencial e fiscal (ROBBINS; STOBAUGH, 1973). O primeiro tem relação direta com o resultado das divisões e a avaliação do desempenho dos gestores. O segundo está voltado à redução de impostos e, em alguns casos, não considera o sacrifício de resultado das divisões. Desta forma, o método de preço de transferência adotado para fins fiscais, gerenciais, ou para ambos, dependerá dos objetivos da empresa na utilização do preço interno, que tendem a ser direcionados pelas

diferentes características ambientais e organizacionais das empresas (BORKOWSKI, 1990; 1992; CHAN; LO, 2004; ROOSING, 2013).

Para melhor entender esses aspectos, bem como situações de aplicabilidade do preço de transferência e os métodos a serem empregados, apresenta-se, na sequência, uma discussão individualizada sobre os preços de transferência com objetivos gerencial e fiscal.

2.2.1 Preço de transferência gerencial

Pequenas empresas, com estruturas simples, tendem a adotar um processo de tomada de decisão bastante centralizado. Porém, à medida que crescem e se tornam mais complexas, passam a delegar responsabilidade, o que permite à alta administração dedicar maior tempo a decisões estratégicas (MAHER, 2001; GOMES; MANDIM, 2005) e, ao mesmo tempo, gerar maior capacidade de resposta às necessidades locais e maior motivação aos gestores das unidades descentralizadas (MARTISON; ENGGLEBRECHT; MITCHELL, 1999; HORNGREN; FOSTER; DATAR, 2000).

Com a descentralização, a empresa delega a tomada de decisões, ou seja, dá autonomia aos gestores de níveis inferiores para que tomem decisões (HANSEN; MOWEN, 2001). Nestes casos é comum que a empresa opte, igualmente, pela divisionalização, ou seja, que atribua aos gestores a responsabilidade sobre os resultados do setor ou unidade que coordenam. Desta forma é possível, com base nos resultados, avaliar se os objetivos dos gestores das divisões estão alinhados com a meta geral da empresa (JUNQUEIRA; MORAES, 2005; JIAMBALVO, 2009).

Para avaliar o desempenho financeiro das divisões e de seus respectivos gestores a definição dos custos e despesas de cada centro de responsabilidade torna-se necessária. Assim, empresas que transferem mercadorias e/ou serviços de uma unidade para outra precisam definir o valor a ser contabilizado em cada uma das transações gerenciais, ou seja, o preço de transferência. (HORNGREN; FOSTER; DATAR, 2000; HANSEN; MOWEN, 2001; WARREN; REEVE; FESS, 2008; JIAMBALVO, 2009).

A transferência de um bem ou serviço de uma divisão para outra da mesma empresa sem que haja contabilização de receita resulta em uma impressão equivocada de que a divisão destinatária é mais rentável, enquanto a divisão que enviou os itens seria responsável apenas pelos custos (MCMAHON; CORNELIUS; SMITH, 2013). Com a utilização do preço de transferência, no entanto, as receitas arrecadadas por meio do esforço conjunto das divisões são distribuídas entre elas (ATKINSON *et*

al., 2000), gerando uma base para que a empresa possa medir o desempenho financeiro de cada uma das unidades e de seus gestores, que, por sua vez, passam a sentir-se mais motivados diante da perspectiva de uma avaliação de desempenho e, em alguns casos, de uma remuneração mais justa (GARRISON; NOREEN, 2001).

A definição desse preço é, no entanto, uma questão complexa e controversa, pois os centros de responsabilidade competem entre si para obter bons resultados, uma vez que terão seu desempenho avaliado pela gerência central por meio dele, logo seria justo que a receita fosse atribuída de acordo com a contribuição de cada unidade na transação, mas a definição da parcela de participação das divisões no processo não é simples (GRUNOW; BEUREN; HEIN, 2010).

O preço de transferência gerencial pode ser definido, em geral, por três métodos, com base nos custos, no valor de mercado, ou negociado (BORKOWSKY, 1996; ATKINSON *et al.*, 2000; CHAN; CHOW, 2001; HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004) e as empresas precisam optar pelo que se adapta melhor aos seus objetivos e condições específicas. Na sequência, os métodos de preço de transferência são discutidos individualmente.

2.2.1.1 Métodos baseados no custo

Métodos baseados no custo são geralmente utilizados para transferências entre áreas da mesma entidade quando os preços de mercado não estão disponíveis.

De acordo com Horngren, Sundem e Stratton (2004), entre as principais empresas do mundo, cerca de metade utiliza o preço com base nos custos para efetuar as transferências, sendo que algumas usam apenas o custo variável, outras usam o custo total, e outras o custo total mais uma margem de lucro.

O custo variável, como também é conhecido na literatura de preço de transferência (GRUNOW; BEUREN; HEIN, 2010), é entendido como o custo para disponibilizar uma unidade adicional de determinado produto ou serviço (JIAMBALVO, 2001). Esse método é indicado quando há capacidade ociosa na unidade vendedora, mas não possibilita uma correta avaliação de desempenho das unidades, pois está voltado ao melhor resultado da empresa como um todo, por meio da decisão entre produzir ou adquirir externamente.

O preço de transferência baseado no custo total (*full cost*) realizado na produção de um bem ou serviço, embora tenha uma definição simples, sofre críticas, principalmente quando há ineficiência na divisão

vendedora, que é transferida para a unidade que recebe o bem ou serviço (BUDUGAN; GEORGESCU, 2010; GRUNOW; BEUREN; HEIN, 2010; SOUZA; CARDOSO; MACHADO, 2011). Além disso, podem haver distorções no rateio de custos fixos entre as unidades e como na maioria dos métodos baseados no custo, por meio do custo total não é identificado o resultado gerado por cada área no desenvolvimento do produto ou serviço (PEREIRA; OLIVEIRA, 2010).

O custo total mais uma margem de lucro é normalmente utilizado na tentativa de aproximar o valor da transferência ao preço de mercado (BUDUGAN; GEORGESCU, 2010). Este método, entretanto, conforme Junqueira e Moraes (2005), pode gerar problemas ainda maiores do que os do custo total na avaliação do desempenho, pois além da transferência da ineficiência das divisões conta com a arbitrariedade da margem adicionada na transferência, gerando um resultado ilusório.

Uma alternativa para evitar a transferência de ineficiência entre divisões é a adoção do custo-padrão (*standard cost*), uma estimativa dos custos que deve ocorrer na produção de determinado produto ou fornecimento de determinado serviço (ECCLES, 1983). Embora este método seja melhor do que o custo real, por não transferir a ineficiência de uma área para a outra, não é indicado para avaliar o desempenho das unidades, pois não representa os custos efetivamente incorridos, mas uma estimativa dos mesmos. E assim como nos métodos anteriores, não atribui as áreas o lucro referente a sua contribuição no processo produtivo.

Os métodos baseados nos custos são bastante utilizados por basear-se em dados internos de custo de produção, que são mais simples de serem obtidos, quando comparados aos preços de mercado (CHAN; CHOW, 2001). Porém, como pode ser observado, apenas o custo com uma margem é capaz de atender o objetivo de avaliar o desempenho, pois os demais não atribuem às unidades o lucro agregado por elas nos produtos ou serviços desenvolvidos.

Quando uma margem é adicionada ao custo, entretanto, existe arbitrariedade, uma vez que ela tende a não representar efetivamente a exata contribuição da área. Além disso, existe a ineficiência dos custos, já mencionada, que pode ser transferida de um centro para o outro ao utilizar os métodos baseados no custo, somente o custo-padrão evita tal transferência, pois estima o custo que determinado procedimento deveria incorrer. Em contrapartida, ao utilizar o custo-padrão retorna-se à questão da avaliação de desempenho que não é atendida. Deve-se compreender que a avaliação do desempenho das unidades é o objetivo final da utilização do preço de transferência, se este objetivo não for alcançado,

deve-se repensar o método utilizado ou empregar outra ferramenta gerencial.

2.2.1.2 Métodos baseados no mercado

O preço de transferência com base no mercado refere-se ao preço praticado nas operações normais de mercado a clientes externos (GARRISON; NOREEN, 2001). Quando há um mercado competitivo para os produtos e/ ou serviços que estão sendo transferidos entre as divisões, a utilização do preço de mercado como preço de transferência leva à congruência de metas e ao esforço gerencial esperado (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004). Este método, conforme Junqueira e Moraes (2005), representa um avanço significativo quando comparado aos modelos baseados em custos, entretanto, é aplicável somente quando há preço de mercado para os produtos intermediários, transferidos.

Nas organizações, os preços de transferência baseados no preço de mercado são usados para institucionalizar internamente estruturas que imitam mercados (WOLFF, 2007). Entretanto, o preço baseado no mercado incorpora as transferências de gastos que a empresa não incorre quando realiza as transferências internamente, tais como impostos, comissões, seguros, fretes, dentre outros (JUNQUEIRA; MORAES, 2005). Neste caso, o preço de mercado deve servir efetivamente como um teto ajustado para chegar a um preço de transferência que satisfaça as necessidades das unidades envolvidas (CHAN; CHOW, 2001), sendo que as empresas podem optar por refletir as economias em transações internas (GUERRA, 2001; HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004), ou seja, a empresa também pode usar o preço de mercado ajustado, fazendo a redução dos gastos a que a empresa não incorre em transações internas, o que será equivalente ao custo de oportunidade (JUNQUEIRA; MORAES, 2005).

Este modelo de precificação é o ideal para ser utilizado em transferências, pois “não contém índices, taxas ou preços arbitrados pela administração central, representando resultados baseados na oportunidade dos investimentos realizados em cada divisão” (JUNQUEIRA; MORAES, 2005, p. 45). Porém, nem sempre a utilização deste preço é possível, pois em muitos casos o item transferido não possui mercado externo, sendo assim, não é possível estabelecer um preço de mercado para a transferência do mesmo (BEUREN; GRUNOW; HEIN, 2010).

2.2.1.3 Método negociado

Quando os gerentes das duas unidades - vendedora e compradora - se reúnem para entrar em consenso sobre o preço da transação, diz-se que o preço de transferência foi definido pelo método negociado (GARRISON; NOREEN, 2001; JUNQUEIRA; MORAES, 2005). A negociação é frequentemente defendida como um mecanismo de precificação de transferência em organizações descentralizadas para promover maior autonomia divisional e para melhorar o lucro da empresa (CHALOS; HAKA, 1990).

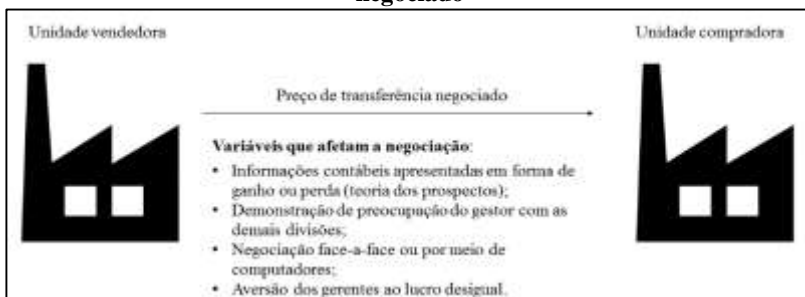
De acordo com Horngren, Sundem e Stratton (2004), o preço de transferência negociado pode gerar benefícios para as empresas, pois os gestores envolvidos na negociação conhecem os ganhos e as perdas que a empresa terá ao produzir e transferir determinado item ou serviço, o que permite melhor definição do preço de transferência. As principais vantagens da utilização deste método são enumeradas por Budagan e Georgescu (2010):

- a) assegura a congruência dos objetivos em todos os níveis organizacionais;
- b) evidencia os conflitos de interesses que existem dentro da organização;
- c) promove a autonomia na tomada de decisões; e
- d) tem um impacto significativo sobre a motivação dos gestores dos centros.

Uma preocupação, no entanto, é que a negociação nem sempre apresenta-se eficiente em termos de melhoria dos lucros da empresa, ou equitativa no que diz respeito à avaliação de desempenho divisional. Decorre que não há garantias de que haverá uma definição justa do preço de transferência, mesmo que haja um preço de transferência para ser tomado como base (CHALOS; HAKA, 1990).

Luft e Libby (1997), Kachelmeier e Towry (2002) e Chang, Cheng e Trotman (2008) desenvolveram pesquisas simulando um ambiente empresarial que se utiliza do preço de transferência negociado e observaram que a negociação envolve variáveis além do resultado das divisões, como o modo que a negociação ocorre, a percepção dos gerentes sobre as perdas e ganhos na negociação e a preocupação destes com o desempenho das demais divisões, conforme demonstrado na Figura 2.

Figura 2 - Variáveis envolvidas na definição do preço de transferência negociado



Fonte: Adaptado de Luft e Libby (1997), Kachelmeier e Towry (2002) e Chang, Cheng e Trotman (2008).

As variáveis encontradas nos estudos de Luft e Libby (1997), Kachelmeier e Towry (2002) e Chang, Cheng e Trotman (2008), demonstradas na Figura 2, evidenciam que a negociação do preço de transferência entre os gerentes envolve também aspectos comportamentais e sociais. Outro ponto crítico desta metodologia de definição de preço, destacada por Horngren, Sundem e Stratton (2004) e Grunow, Beuren e Hein (2010), é que a negociação pode levar a um dispêndio de tempo, esforço e dinheiro, e o gerente com maior habilidade de negociação pode obter melhores resultados, distorcendo as medidas de desempenho e amentando disputas internas. Isso pode levar o gestor de determinada divisão a optar pela compra ou venda dos itens a fornecedores ou clientes externos, por um valor que venha a prejudicar o resultado global da empresa.

2.2.1.4 Outros métodos

Atkinson *et al.* (2000) e Grunow, Beuren e Hein (2010) citam, além dos métodos de precificação interna mencionados, um quarto método, o administrado ou arbitrado, que se refere à interferência do administrador na transação, impondo um preço pelo qual a transferência ocorrerá. De acordo com Atkinson *et al.* (2000), este método pode causar um efeito motivacional negativo nos gerentes divisionais, que podem se frustrar com a falta de autonomia, ou considerar as regras determinadas pela administração injustas.

O *dual price*, um método de preço de transferência que usa tanto a precificação baseada nos custos quanto o preço de mercado, também é citado por alguns pesquisadores (ECCLES, 1983; BUFONI, 2007). Por

meio deste método, de acordo com Eccles (1983), a divisão compradora recebe o bem transferido pelo preço equivalente ao custo, enquanto a divisão vendedora contabiliza a transferência pelo preço de mercado, sendo que a contagem dupla de lucros é ajustada em um nível superior da empresa. Para Bufoni (2007), o *dual price* não incorre na maior parte dos problemas dos demais métodos de preço de transferência e permite a avaliação dos resultados financeiros de cada um dos centros de responsabilidade. Porém, se os sistemas financeiros ou de controle não forem eficientes, a empresa corre o risco de perder o controle sobre os ajustes da contagem dupla de lucros e acaba tendo um lucro global diferente da soma dos resultados das unidades (ECCLES, 1983). Além disto, se o custo utilizado pela divisão compradora for o custo real, pode ocorrer, assim como nos métodos baseados no custo, transferência de ineficiência.

A abordagem econômica e a programação matemática também podem ser utilizadas na precificação das transferências internas, sendo sugeridas para organizações mais complexas (ABDEL-KHALIK; LUSK, 1974).

2.2.1.5 Uso dos métodos de preço de transferência gerencial pelas empresas

Borkowski (1997), apresentou um quadro evolutivo dos percentuais de utilização de métodos de preço de transferência gerencial em empresas norte americanas, desde a pesquisa de Tang (1979) até a pesquisa da própria autora em 1997, conforme demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1 - Métodos de preço de transferência adotados por empresas dos Estados Unidos

Autor	Tang (1979)	Burns (1980)	Yunker (1982)	Borkowski (1992)	Tang (1993)	Borkowski (1997)
Amostra	85	62	52	79	90	62
Métodos						
Baseado no custo	45,9%	37,0%	39,0%	51,9%	41,4%	37,1%
Baseado no mercado	31,8%	43,0%	34,0%	32,9%	45,9%	38,7%
Negociado	16,4%	15,0%	17,0%	15,2%	12,7%	11,3%
Outros	5,9%	5,0%	10,0%	-	-	12,9%

Fonte: Adaptado de Borkowski (1997).

Os dados evidenciados no Quadro 1 apontam o método de preço de transferência baseado no custo como o mais utilizado na pesquisa de Tang (1979), Yunker (1982) e Borkowski (1992). Já nas pesquisas de Burns (1980), Tang (1993) e Borkowski (1997) o preço baseado no mercado aparece como o mais utilizado.

Grunow, Beuren e Hein (2010) identificaram os métodos de preço de transferência internos utilizados nas maiores empresas do Brasil. O levantamento realizado pelos autores nos anos de 2006 e 2007 teve um retorno de 38 empresas, das quais 50% indicaram utilizar o preço de transferência baseado nos custos, 47,38% o método com base no mercado e 2,62% o método negociado. Estes resultados demonstram similaridades com os estudos internacionais e corroboram com as pesquisas de Tang (1979), Yunker (1982) e Borkowski (1992) no que diz respeito ao preço mais utilizado para as transferências internas. O preço negociado, no entanto, mostrou ser menos utilizado nas empresas brasileiras do que nas empresas dos países estudados por Tang (1979), Burns (1980), Yunker (1982), Borkowski (1992; 1997), Tang (1993), e Maher (1999), onde os percentuais variaram de 5% a 20% das empresas estudadas.

Destaca-se que não há um método de preço de transferência aplicável a todas as empresas (HORNGREN; FOSTER; DATAR, 2000; HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004), sendo que o mesmo deve ser adequado ao contexto da organização.

2.2.1.6 Críticas ao preço de transferência gerencial

Embora o preço de transferência seja uma ferramenta difundida e aceita dentro da literatura gerencial, possui questões arbitrárias, quanto à definição dos métodos a serem utilizados, conforme discussões realizadas da seção 2.2.1.1 a 2.2.1.4. Desta forma, alguns autores, como Drucker (2002) ressaltam que os valores das transações da empresa devem ser analisados como um todo, considerando como único centro de lucro o cheque do cliente que não voltou, sendo todos os demais considerados centro de custos, o que significa que a empresa pode utilizar outros indicadores de desempenho para avaliar gestores e unidades, como por exemplo indicadores não financeiros, que não envolvem a atribuição de resultados entre as unidades envolvidas no processo produtivo.

Cabe destacar, também, que a diferença das operações entre unidades da mesma empresa e empresas independentes é que em transações no mercado aberto as empresas tentam melhorar os resultados reduzindo os preços pagos a seus fornecedores (custos) e cobrando valores maiores de seus compradores, enquanto em uma transação interna

(entre divisões da mesma empresa) o preço de transferência é um dispositivo da contabilidade para avaliar os resultados de cada divisão, mas ambas trabalham para melhorar os lucros da empresa como um todo (LALL, 1973). Para que o preço de transferência alcance seus objetivos é preciso, entretanto, que os gestores das divisões percebam que a meta principal é o trabalho de todas as divisões para a melhoria do resultado global da empresa, e não a melhoria dos resultados individuais, como se fossem empresas independentes (HORNGREN; SUNDEM; STRATTON, 2004).

Com a cobrança de resultados das unidades geradas pela implementação do preço de transferência, que muitas vezes é tomado como base para a obtenção de recursos para as unidades e remuneração dos gestores, no entanto, os mesmos tendem a trabalhar em prol dos próprios resultados, “sem se importar com os efeitos adversos de suas decisões sobre os resultados dos demais gerentes ou, mesmo, para a empresa como um todo” (COSENZA; ALEGRÍA; LAURENCEL, 2011, p. 145).

Outro ponto de críticas ao preço de transferência refere-se a empresas que utilizam a ferramenta tanto para fins gerenciais quanto para fiscais. Compreende-se que os países adotam diferentes regimes tributários e regulamentos sobre transações internacionais e, assim, a política de preço de transferência internacional pode levar a uma distribuição geográfica dos lucros que gere uma economia de obrigações fiscais para as empresas (EMMANUEL, 1999). Nestes casos a receita não é atribuída de acordo com o valor agregado ao bem ou serviço, como preconiza a perspectiva gerencial do preço de transferência, mas de forma a reduzir o impacto tributário sobre o resultado da empresa, sacrificando assim o lucro de determinadas divisões em prol de um saldo benéfico para a empresa como um todo (HORNGREN; FOSTER; DATAR, 2000; PEDÓ; MÜLLER; CORTIMIGLIA, 2011). A adoção desta postura por parte da empresa, entretanto, tende a reduzir a autonomia e a motivação dos gestores responsáveis pela unidade que tiver seu resultado reduzido e distorcer o preço praticado na transferência, tornando-o uma base equívoca para avaliar o desempenho, que seria o objetivo fim da utilização deste indicador.

O preço de transferência gerencial, portanto, é um indicador financeiro de desempenho, que possui críticas, assim como os demais, e necessita de uma análise cuidadosa em sua implementação e utilização. O uso do preço de transferência não reduz a importância da análise dos resultados globais da organização, que devem ser periodicamente acompanhados com o intuito de verificar o alinhamento dos gestores das

unidades com os objetivos da empresa. A análise conjunta do preço de transferência com demais indicadores de desempenho, inclusive não financeiros, pode vir a complementar a análise das ações e resultados de cada área.

2.2.2 Preço de transferência fiscal

O preço de transferência fiscal é empregado na transferência de bens e serviços entre empresas vinculadas, sendo que, caso os produtos não sejam negociados em mercados livres e abertos, podem desviar-se do valor de comercialização praticado entre empresas não relacionadas (GRUNOW; BEUREN, 2011). Garrison e Noreen (2001, p. 408) esclarecem que:

a cobrança de preço de transferência baixo em peças expedidas para uma subsidiária no exterior, por exemplo, pode reduzir os pagamentos de encargos aduaneiros quando elas cruzam fronteiras internacionais, ou pode ajudar a subsidiária a competir em mercados externos, mantendo baixos os seus custos. Por outro lado, a cobrança de preço de transferência alto pode ajudar a empresa a drenar lucro de um país que exerce controle rígido sobre as remessas para o exterior, ou permitir que a companhia desloque lucro de um país onde as taxas de renda sejam elevadas para outro com taxas baixas.

Portanto, as empresas podem transferir seus itens por preço de transferência baseado no custo para reduzir o pagamento de impostos aduaneiros, ou a preço de mercado, para que o lucro fique inteiramente no país com menor carga tributária, gerando melhores resultados finais para a empresa como um todo. Atentos à utilização de tais práticas e considerando a representatividade das transferências intra-firma, que são estimadas em 60% do total das transações internacionais (COOL; EMMANUEL; JORISSEN, 2008), os países tentam, por meio de restrições legais, assegurar que os preços de transferência não estejam desproporcionalmente altos ou baixos, evitando assim a evasão fiscal (WARREN; REEVE; FESS, 2008).

McMahon, Corcelius e Smith (2013) desenvolveram uma análise teórica dos efeitos dos preços de transferência praticados em empresas multinacionais e concluíram que os problemas da prática do preço de

transferência com a finalidade de reduzir os impostos podem ir além dos fiscais. Observam que, ao analisar o panorama de um país que conta com a arrecadação dos impostos para sustentar sua nação, a utilização do preço de transferência como ferramenta para a redução do impacto tributário pode ser vista também como um problema ético.

Para proteger a base tributária e evitar a evasão fiscal, as autoridades de vários países adotaram um padrão denominado *arm's length* como princípio central para tributar as empresas multinacionais, ou como base para o desenvolvimento das leis específicas de preço de transferência. O princípio está previsto no artigo 9º da Convenção Modelo da OCDE e orienta os métodos fiscais pelos quais as multinacionais devem efetuar as transferências intra-firma (KEUSCHNIGG; DEVEREUX, 2013).

2.2.2.1 OCDE e o Princípio *arm's length*

Em 1948, com o objetivo de executar o Plano Marshall de reconstrução do continente europeu após a guerra, surgiu a Organização Europeia de Cooperação Econômica (OECE). Essa organização abriu caminhos para uma nova era de cooperação com perspectiva de levar seu trabalho também para outros continentes. Em 1960, Estados Unidos e Canadá integraram-se à Organização, que em 1961, a partir de uma nova convenção, passou a denominar-se Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2015).

Atualmente a OCDE conta com 34 países membros. Sua missão é promover ações que melhorem o bem-estar social, político e econômico das nações, e uma das questões discutidas desde os primeiros anos da OCDE refere-se aos preços de transferência e adoção do princípio *arm's length*. O princípio *arm's length* surgiu em 1927, quando foi incorporado ao primeiro modelo da Liga das Nações. Foi utilizado posteriormente na legislação do México (1943) e de Londres (1946) e em 1963 foi incorporado ao Modelo da OCDE (RODRIGUES, 2008).

O artigo 9º da Convenção Modelo da OCDE inclui o *arm's length*, uma regra básica de preço de transferência usada na área tributária internacional. De acordo com este princípio, contribuintes relacionados devem definir preço de transferência para qualquer transação intra-firma, como se fossem entidades independentes. Isso significa que as condições de transações entre controladas não devem diferir das condições que seriam obtidas em transações comparáveis entre não controladas, desta forma o preço de transferência refletirá as forças do mercado (SOLILOVÁ, 2014).

O princípio *arm's length* estabelece, portanto, que o preço de transferência entre duas empresas associadas deve ser o preço que seria pago por produtos semelhantes, em circunstâncias semelhantes e por partes independentes. Com base neste princípio, a OCDE propõe, por meio de um guia de orientações (*Guidelines*), cinco métodos a serem adotados nas transações de importação e exportação entre empresas relacionadas (OCDE, 2010):

- Método do preço comparável não controlado (*comparable uncontrolled price method* ou *CUP*) - sugere a utilização do preço de mercado, ou seja, que a transferência do bem ou serviço entre empresas relacionadas deve ser realizado pelo mesmo valor que seria feito caso a operação se realizasse entre empresas independentes, levando-se em consideração a qualidade e a quantidade de itens transferidos. A OCDE tem o CUP como método preferencial;
- Método do preço de revenda (*resale price method* ou *RPM*) - o preço pelo qual o produto ou serviço final seria revendido a uma empresa independente, deduzido de uma margem bruta capaz de cobrir os gastos operacionais necessários para colocar o produto ou serviço em condições de venda;
- Método do custo acrescido (*cost plus method* ou *CPM*) - o método parte do custo para formar o preço de transferência. A este custo deve ser acrescido o *mark up* utilizado em vendas de produtos com margens similares entre empresas não relacionadas;
- Método da margem líquida da transação (*transactional net margin method* ou *TNMM*) - parte do lucro das operações e verifica a relação entre o lucro líquido e uma base apropriada, como as vendas, os custos, e outros. A base utilizada pode variar de acordo com a atividade da empresa e a margem líquida atribuída para cada unidade deve ser similar à que seria obtida na comercialização dos bens e/ou serviços com empresas não vinculadas;
- Método de divisão do lucro da transação (*transactional profit split method* ou *PSM*) - visa identificar o lucro gerado em todo o processo de desenvolvimento do produto ou serviço e sua posterior distribuição entre as divisões (mas deve ser feito com base em cada transação e não no lucro global da empresa). O *Guidelines* define dois métodos possíveis para a distribuição do lucro entre as divisões: “*contribution analysis*” e “*residual*”

analysis” (OCDE, 2010). No primeiro método o lucro é dividido de acordo com as funções executadas por cada subsidiária no desenvolvimento do produto. No segundo, o lucro é inicialmente distribuído entre as subsidiárias de forma a possibilitar uma remuneração básica pela operação realizada e, na sequência, o lucro residual (ou possíveis perdas) é alocado entre as subsidiárias de acordo com sua contribuição para a produção.

Embora o *Guidelines* (OCDE, 2010) relacione informações acerca dos métodos a serem utilizados para o cálculo dos preços de transferência, muitos países não membros da OCDE têm sua própria lei tributária ou base jurídica para o controle dos preços de transferência, com especificações sobre a aplicação dos métodos de cálculo (SOLILOVÁ, 2014), como é o caso do Brasil.

2.2.2.2 Preço de transferência na legislação brasileira

As transferências internacionais realizadas por empresas brasileiras estavam sujeitas apenas às regras de valoração aduaneira até o ano de 1996, quando foram inseridos, no direito brasileiro, métodos - baseados no princípio *arm's length* - para a determinação de um preço parâmetro (SILVEIRA, 2007). Este preço é estabelecido por meio dos métodos de preços de transferência constantes da legislação brasileira e serve como base na comparação com o preço que foi efetivamente praticado pelas empresas (BRASIL, 2012b). Em 2012, uma nova lei de preço de transferência foi implementada no Brasil. A Lei nº 12.715/12 (BRASIL, 2012a) trouxe ajustes aos métodos fiscais introduzidos pela Lei nº 9.430/96 (BRASIL, 1996).

Os métodos fiscais de preço de transferência são utilizados em transações efetuadas com países de tributação favorecida (paraísos fiscais) ou em operações de importação e exportação com pessoas vinculadas. Países com tributação favorecida são entendidos como aqueles que não tributam a renda ou que a tributam com alíquota máxima de 20%, ou ainda os países cuja legislação interna impõe sigilo relativo à composição societária de pessoas jurídicas ou à sua titularidade (BRASIL, 1996).

Pessoas vinculadas, por sua vez, exigem a aplicação da legislação de preço de transferência devido a “incerteza quanto à neutralidade e interdependência com que as partes definem os parâmetros das operações entre elas realizadas” (BORGES; FERNANDES; PEIXOTO, 2007, p. 121). De acordo com o artigo 2º da Instrução Normativa nº. 1.312

(BRASIL, 2012b) consideram-se vinculadas à pessoa jurídica domiciliada no Brasil:

I - a matriz desta, quando domiciliada no exterior;
II - a sua filial ou sucursal, domiciliada no exterior;
III - a pessoa física ou jurídica, residente ou domiciliada no exterior, cuja participação societária no seu capital social a caracterize como sua controladora ou coligada, na forma definida nos §§ 1º e 2º do art. 243 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976;

IV - a pessoa jurídica domiciliada no exterior que seja caracterizada como sua controlada ou coligada, na forma definida nos §§ 1º e 2º do art. 243 da Lei nº 6.404, de 1976;

V - a pessoa jurídica domiciliada no exterior, quando esta e a pessoa jurídica domiciliada no Brasil estiverem sob controle societário ou administrativo comum ou quando pelo menos 10% (dez por cento) do capital social de cada uma pertencer a uma mesma pessoa física ou jurídica;

VI - a pessoa física ou jurídica, residente ou domiciliada no exterior, que, em conjunto com a pessoa jurídica domiciliada no Brasil, tiverem participação societária no capital social de uma terceira pessoa jurídica, cuja soma as caracterize como controladoras ou coligadas desta, na forma definida nos §§ 1º e 2º do art. 243 da Lei nº 6.404, de 1976;

VII - a pessoa física ou jurídica, residente ou domiciliada no exterior, que seja sua associada, na forma de consórcio ou condomínio, conforme definido na legislação brasileira, em qualquer empreendimento;

VIII - a pessoa física residente no exterior que for parente ou afim até o terceiro grau, cônjuge ou companheiro de qualquer de seus diretores ou de seu sócio ou acionista controlador em participação direta ou indireta;

IX - a pessoa física ou jurídica, residente ou domiciliada no exterior, que goze de exclusividade, como seu agente, distribuidor ou concessionário, para a compra e venda de bens, serviços ou direitos;

X - a pessoa física ou jurídica, residente ou domiciliada no exterior, em relação à qual a pessoa jurídica domiciliada no Brasil goze de

exclusividade, como agente, distribuidora ou concessionária, para a compra e venda de bens, serviços ou direitos.

Nas transações com países com tributação favorecida ou com pessoas vinculadas será necessário o cálculo de um valor - preço parâmetro - a ser comparado com o praticado pela empresa, com o objetivo de garantir que o preço praticado esteja dentro do que preconiza o princípio *arm's length* (BRASIL, 2012b). Além das empresas optarem por um método de preço de transferência que atenda ao princípio é necessário que mantenham registros e documentações das operações e dos preços de transferência praticados, para suportar as decisões da empresa perante as autoridades fiscais.

Caso o preço parâmetro calculado divirja em mais de 5% daquele que consta nos documentos de importação ou exportação, será exigido um ajuste no valor da diferença encontrada na base de cálculo dos impostos sobre o lucro (imposto de renda e contribuição social). No caso das exportações, antes da aplicação dos métodos para determinação do preço parâmetro as empresas devem, de acordo com a Instrução Normativa nº 1.312 (BRASIL, 2012b), analisar se o preço médio de venda dos bens, serviços ou direitos, praticado nas exportações durante o período de apuração da base de cálculo do Imposto de Renda (IR) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), foi inferior a 90% do preço médio praticado na venda dos bens, serviços ou direitos, idênticos ou similares, no mercado brasileiro, durante o mesmo período, em condições de pagamento semelhantes. Neste caso, as operações de exportação ficarão dispensadas do controle de preço de transferência.

Os métodos de preço de transferência para a importação e exportação determinados pela legislação brasileira, estão relacionados na primeira coluna do Quadro 2, e na segunda constam os métodos similares sugeridos no *Guidelines* (OCDE, 2010).

Em relação aos métodos de importação, o PIC é um método similar ao *CUP* estabelecido pela OCDE, que se baseia em transações entre empresas sem vínculos para estabelecer a precificação a ser utilizada nas transferências; o PRL assemelha-se ao *RPM*, entretanto, as diretrizes da OCDE permitem que a empresa estabeleça a margem a ser deduzida do valor final de revenda do bem ou serviço transferido, enquanto a lei brasileira prevê margens fixas de dedução, que são de 20%, 30% e 40%, variando de acordo com o setor de atuação da empresa; e o CPL, embora semelhante ao *CPM*, também possui uma alíquota fixa a ser adicionada

aos custos, de 20%, enquanto no *CPM* a empresa deve identificar a alíquota a ser adicionada.

Quadro 2 - Métodos de preço de transferência estabelecidos pela legislação brasileira e pela OCDE (2010)

Métodos estabelecidos pela legislação brasileira	Métodos estabelecidos pela OCDE
Importação	Importação
Método do preço independente comparado (PIC)	<i>Comparable Uncontrolled Price Method (CUP)</i>
Método do preço de revenda menos lucro (PRL)	<i>Resale Price Method (RPM)</i>
Método do custo de produção mais lucro (CPL)	<i>Cost Plus Method (CPM)</i>
Método do preço sob cotação na importação (PCI)	-
Exportação	Exportação
Método do preço de venda nas exportações (PVEx)	<i>Comparable Uncontrolled Price Method (CUP)</i>
Método do preço de venda por atacado no país de destino diminuído do lucro (PVA)	<i>Resale Price Method (RPM)</i>
Método do preço de venda a varejo no país de destino, diminuído do lucro (PVV)	<i>Resale Price Method (RPM)</i>
Método do custo de aquisição ou de produção mais tributos e lucro (CAP)	<i>Cost Plus Method (CPM)</i>
Método do preço sob cotação na exportação (Pecex)	-

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Dentre os métodos de exportação, o PVEx assemelha-se ao *CUP*, é basicamente o PIC aplicado às exportações. O PVA e o PVV são métodos similares ao *RPM*, sendo que o primeiro considera o valor final de revenda (reduzidos os impostos do país de destino) do item no atacado; e o segundo no varejo, de forma semelhante ao PRL usado na importação. Ambos possuem alíquotas a serem deduzidas do valor de venda fixadas na legislação, de 15% no caso da utilização do PVA e de 30% no uso do PVV. O CAP distingue-se do *CPM*, somente por ter acrescido ao custo do produto ou serviço os impostos e contribuições cobrados no Brasil e uma margem de lucro de 15% fixada em lei.

O PCI, usado nas importações brasileiras, e o Pecex, usado nas exportações do Brasil, não possuem métodos correspondentes nas

diretrizes da OCDE, pois aplicam-se somente a *commodities* e são baseados no valor de cotação diária das mesmas. Por outro lado, o Brasil não possui métodos de cálculo do preço de transferência com base no lucro das operações, como é o caso do *Transactional Net Margin Method* (TNMM) e do *Transactional Profit Split Method* (PSM) utilizados pelos países membros da OCDE e demais países que utilizam os métodos por ela propostos.

2.3 TEORIA CONTINGENCIAL E PREÇO DE TRANSFERÊNCIA

O preço de transferência com base na abordagem contingencial tem sido tema de diversas pesquisas. Entretanto, embora tenham investigado o preço de transferência sob o enfoque da Teoria Contingencial, não classificaram as variáveis estudadas como fatores contingenciais mais usuais (ambiente, estratégia, porte, tecnologia e estrutura), mas como fatores ambientais e organizacionais. Para melhor compreensão destes estudos na abordagem contingencial, uma relação entre a classificação, ambiental e organizacional, utilizada em estudos anteriores, as variáveis estudadas e os fatores contingenciais, é estabelecida no Quadro 3. Algumas das variáveis não estão classificadas dentre os fatores contingenciais abrangidos por esta pesquisa, por este motivo foram classificadas como “outros”.

Quadro 3 - Variáveis ambientais e organizacionais abordadas em pesquisas anteriores de preço de transferência

	Variáveis analisadas	Fator	Autores
Ambientais	V1. Avaliação de desempenho	Outro	Tang e Chang (1977) e Tang (1982)
	V2. Direito à livre concorrência	Ambiente	
	V3. Interesses de investidores locais nas filiais estrangeiras	Ambiente	
	V4. Legislação <i>antidumping</i>	Ambiente	
	V5. Legislação sobre os investimentos estrangeiros diretos	Ambiente	
	V6. Lucro global da empresa	Outro	
	V7. Necessidade das subsidiárias manterem fluxos de caixa	Ambiente	
	V8. Necessidade das subsidiárias procurarem fundos locais	Ambiente	
	V9. Posição concorrencial das subsidiárias	Ambiente	

Ambientais	V10. Regras e requisitos de relato financeiro das subsidiárias	Ambiente	
	V11. Restrições de importação	Ambiente	
	V12. Risco de expropriação	Ambiente	
	V13. Valorização da moeda	Ambiente	
	V14. Volume de transferências entre divisões	Ambiente	
	V15. Restrição de remessas (restrições sobre repatriamento de <i>royalties</i> , dividendos, entre outros)	Ambiente	Tang e Chang (1977); Tang (1982); Chan e Chow (1997) e Chan e Lo (2004)
	V16. Taxa de imposto de renda	Ambiente	
	V17. Taxas e legislação aduaneira	Ambiente	
	V18. Taxa de inflação	Ambiente	Tang e Chang (1977); Tang (1982); Chan e Chow (1997)
	V19. Relacionamento com o governo	Ambiente	Tang e Chang (1977); Tang (1982) e Borkowski (1997)
	V20. Segmento de atuação	Ambiente	Borkowski (1990;1992)
	V21. Estabilidade	Ambiente	Borkowski (1992;1997)
	V22. Controle de câmbio e riscos estrangeiros	Ambiente	Chan e Chow (1997) e Chan e Lo (2004)
	V23. Formas de investimentos feitos na empresa	Ambiente	Chan e Chow (2001) e Chan e Lo (2004)
	V24. Pressão política	Ambiente	Chan e Chow (1997) e Chan e Lo (2004)
	V25. Existência de preço de mercado	Ambiente	Borkowski (1990)
	V26. Incerteza ambiental	Ambiente	
	V27 Favorecimento econômico	Ambiente	Borkowski (1992)
	V28. Efeitos da NAFTA	Ambiente	Borkowski (1997)
	V29. Experiência com auditorias da Receita Federal	Ambiente	
	V30. Critérios para a definição do preço de transferência externo	Outro	

Organizacionais	V31. Práticas para contabilizar o preço de transferência	Ambiente	
	V32. Existência de investidores locais	Ambiente	Chan e Chow (1997)
	V33. Pressão social	Ambiente	
	V34. Fontes dos investimentos feitos na empresa	Ambiente	Chan e Chow (2001)
	V35. Orientação da atividade (se a empresa exporta)	Ambiente	
	V36. Tecnologia de produção	Tecnologia	
	V37. Grau de integração	Estratégia	Borkowski (1990)
	V38. Remuneração dos gestores divisionais	Outro	
	V39. Orientação da empresa (para curto ou longo prazo)	Outro	
	V40. Tamanho das subsidiárias	Porte	Borkowski (1997)
	V41. Investimento em ativos	Porte	
	V42. Segmento de atuação	Estratégia	
	V43. Grau de diversificação	Estratégia	Kouser <i>et al.</i> (2012)
	V44. Tamanho das transferências	Outro	
	V45. Tamanho da empresa	Porte	Borkowski (1990; 1992; 1997) e Kouser <i>et al.</i> (2012)
	V46. Conflitos organizacionais	Outro	Borkowski (1990; 1992)
	V47. Critérios para a definição do preço de transferência interno	Outro	Borkowski (1990; 1992; 1997)
	V48. Grau de descentralização	Estratégia	Borkowski (1990; 1992) e Kouser <i>et al.</i> (2012)

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Além das variáveis apresentadas no Quadro 3, Borkowski (1992; 1997) também considerou os fatores internacional e financeiro. Como variáveis do fator internacional, Borkowski (1992) utilizou o *tamanho das transferências*, os *critérios para a definição do preço de transferência internacional*, a *estabilidade do segmento econômico*, o *favorecimento do segmento econômico* e o *regulamento do imposto de renda*. Como variáveis do fator financeiro, Borkowski (1997) analisou o *retorno sobre o patrimônio líquido*, o *retorno sobre o ativo* (global e por subsidiária), o

retorno sobre vendas (global e por subsidiária), a *taxa legal de imposto*, e a *taxa efetiva de imposto e sobre a renda* (global e por subsidiária). As variáveis enquadradas por Borkowski (1992) como fator internacional serão tratadas nesta pesquisa como variáveis ambientais, assim como realizado com algumas delas nas pesquisas de Chan e Chow (1997; 2001) e Chan e Lo (2004). As variáveis classificadas no fator financeiro não estão no escopo desta pesquisa.

Dentre as 48 variáveis apresentadas no Quadro 3, três necessitam de maior discussão: a *tecnologia de produção* (V36), o *segmento* como variável ambiental (V20) e o *segmento* como variável organizacional (V42). A variável *tecnologia de produção* (V36), embora enquadrada por Chan e Chow (2001) como um aspecto ambiental, se refere, no estudo, ao grau de tecnologia interna, utilizada na linha de produção das organizações, e não à tecnologia disponível no mercado (que se enquadraria como variável ambiental), desta forma, está relacionada ao fator tecnologia. A variável *segmento* (V20 e V42) é avaliada por Borkowski (1990; 1992) com um enfoque diferente de Borkowski (1997), sendo classificada pela autora como fator ambiental e organizacional, respectivamente. Sob o enfoque ambiental, o segmento foi utilizado como uma variável de compreensão da complexidade do mercado, enquanto em termos organizacionais pode ser compreendido como uma variável de estratégia, uma vez que apresenta as atividades em que a empresa atua (diversificação).

Variáveis ambientais consideradas pelas empresas multinacionais dos Estados Unidos e Japão na formulação de suas políticas internacionais de preço de transferência foram estudadas por Tang e Chang (1977) e Tang (1982). O primeiro estudo foi desenvolvido em empresas dos Estados Unidos e Japão e o segundo em organizações britânicas. Os autores observaram que o *lucro global da empresa* foi a variável considerada mais importante dentre as empresas dos três países estudados. *Interesses dos parceiros locais nas subsidiárias*, *valorização da moeda estrangeira* e *legislação antidumping* foram classificadas com uma importância consideravelmente superior nas empresas japonesas do que nas norte-americanas. O contrário aconteceu em relação às *restrições à importação impostas por países estrangeiros*, e às *taxas de imposto de renda*. As empresas do Reino Unido, por sua vez, incluem a *posição competitiva das subsidiárias no exterior*, *avaliação de desempenho divisional*, *restrições estrangeiras sobre a repatriação de lucros* e a *manutenção dos fluxos de caixa* adequados em subsidiárias estrangeiras entre as variáveis ambientais mais significativas na definição do método de preço de transferência fiscal a ser utilizado.

Borkowski (1990), além de analisar variáveis ambientais, considerou também aspectos organizacionais e voltou sua pesquisa para a influência dos mesmos sobre o preço de transferência gerencial. Os resultados da pesquisa desenvolvida com 168 empresas norte-americanas demonstraram que dentre as variáveis analisadas, o *tamanho da empresa* e o *grau de descentralização* apresentam maior influência sobre a escolha do método de preço de transferência. Pequenas empresas tendem a utilizar um dos métodos baseados no custo para determinação do preço de transferência, médias empresas optam pelo preço negociado e empresas de grande porte tendem a utilizar mais o preço de mercado. Empresas que utilizam o método negociado são mais descentralizadas do que as que utilizam outros métodos de preços de transferência. A autora destaca que os resultados da pesquisa apoiam a abordagem da Teoria da Contingência, pois evidenciam que as empresas tendem a escolher um método percebido como ideal em sua situação particular.

Em 1992 Borkowski ampliou sua pesquisa, analisando os aspectos ambientais e organizacionais na definição do preço de transferência entre subsidiárias localizadas em diferentes países, verificando se os objetivos na utilização dos métodos, para fins fiscais e gerenciais, diferiam. A análise dos dados foi realizada de forma comparativa, contando com 168 empresas norte-americanas que utilizam o preço de transferência para fins fiscais e 79 para fins gerenciais. Se desconsideradas as preocupações tributárias em relação à definição do preço de transferência fiscal, e a avaliação de desempenho e as medidas de inovação na definição do preço de transferência gerencial, conforme o estudo, os objetivos entre empresas que realizam transferências nacionais e internacionais não apresentam grandes diferenças. A escolha do método de preço de transferência mostrou sofrer influência dos aspectos ambientais e organizacionais, mas não da natureza das operações, nacional (gerencial) ou internacional (fiscal), sendo que algumas das multinacionais estudadas utilizavam o mesmo preço de transferência para as duas finalidades, no entanto, a autora alerta, que em pelo menos alguns destes casos, o preço praticado não seria o ideal para as transferências da empresa.

Nesta linha de estudos, Borkowski (1997) buscou identificar os aspectos que afetavam o preço de transferência em 28 empresas canadenses que tinham subsidiárias nos Estados Unidos e 62 empresas norte-americanas com subsidiárias no Canadá. Os resultados apontam uma utilização divergente dos métodos, sendo que no Canadá o preço de mercado é utilizado por aproximadamente 65% das empresas pesquisadas, enquanto nos Estados Unidos o mesmo método é utilizado

em um percentual inferior a 40% das empresas. Ao contrário do que foi encontrado em pesquisas anteriores, neste estudo não foram observadas evidências significativas da influência de algum aspecto ambiental ou organizacional que justificasse a escolha de diferentes métodos de preço de transferência nas empresas destes países.

Chang e Chow (1997) centraram seu estudo nas variáveis ambientais que influenciam a determinação do preço de transferência fiscal, assim como realizado nos estudos de Tang e Chang (1977) e Tang (1982), visando, entretanto, empresas de um país em desenvolvimento, a China, e procurando identificar evidências de que as empresas poderiam estar utilizando o preço de transferência como recurso para o deslocamento de lucros. As principais variáveis ambientais identificadas pelos autores como determinante na escolha do preço de transferência fiscal, por meio de uma análise de estudos anteriores, foram a *taxa de imposto de renda*, as *obrigações aduaneiras de importação e exportação*, a *restrição de remessas*, o *controle de câmbio e riscos*, a *taxa de inflação*, a *existência de parceiro local*, a *pressão política* e a *pressão social*. No que tange ao deslocamento de renda, os autores acessaram dados estatísticos anuais, do ano de 1992, de 238 produtos importados e 1.062 produtos exportados divulgados pelo Ministério de Comércio Exterior e Cooperação Econômica da China, e por métodos estatísticos encontraram que as empresas tendem a importar por preços altos e exportar por preços baixos, o que sugere um deslocamento de renda. Nota-se que uma variável é bastante significativa na utilização do preço de transferência com o objetivo de deslocar a renda, o *segmento de atuação* das companhias, uma vez que dentre as empresas analisadas, todas as de fabricação de equipamentos de áudio e vídeo, vestuário e matéria-prima plástica, apresentaram este comportamento.

Chan e Chow (2001) ampliaram a investigação sobre a influência do fator ambiente na definição do preço de transferência fiscal em empresas chinesas. A pesquisa foi realizada por meio de entrevistas estruturadas com 64 empresas e indica que as multinacionais que têm um parceiro local na gestão (normalmente empresas estatais chinesas) tendem a adotar métodos de preços de transferência com base no mercado. A *influência de parceiros locais* sobre a escolha dos métodos de preço de transferência, entretanto, é modificada pelo impacto da *fonte de investimento* estrangeiro: as multinacionais que recebem investimento dos EUA são mais propensas a usar métodos de preços baseados em custos para as transferências internacionais. Os autores encontraram evidências de que as empresas que realizam operações entre subsidiárias localizadas em diferentes países são mais propensas a adotar preços de

transferência baseada em custos do que as que visam somente o mercado interno da China.

Mediante os mesmos dados coletados, com entrevista estruturada por Chan e Chow (2001), Chan e Lo (2004) investigaram como a percepção da administração das empresas chinesas sobre as variáveis ambientais influencia a escolha de métodos de preço de transferência para fins internacionais. Os autores identificaram que os *interesses dos parceiros locais*, o *controle de riscos e de câmbio* e um *bom relacionamento com o governo local*, são importantes para estabelecer a escolha do método do preço de transferência na percepção dos administradores. Os resultados apontam que quanto maior for a importância atribuída aos parceiros locais, na percepção dos administradores, maior a tendência de optarem pela utilização do preço de mercado, pois este método é considerado mais objetivo e justo. Quanto maior a importância atribuída ao controle de risco e câmbio, maior a tendência da opção pelo preço baseado no custo, uma vez que este método possui maior flexibilidade para lidar com leis e regulamentos, e quanto maior importância for atribuída ao bom relacionamento com o governo, maior a tendência da empresa optar pelo método de valor de mercado, para reduzir conflitos fiscais.

Outro estudo realizado em um país emergente foi o de Kouser *et al.* (2012), que analisaram os preços de transferência mais usados pelas empresas de manufatura do Paquistão e quatro variáveis organizacionais que poderiam explicar a utilização dos mesmos. O estudo foi realizado com aplicação de questionário em 43 empresas de manufatura, e os resultados apontam que o método mais utilizado pelas empresas de manufatura do Paquistão é o baseado no custo (total e variável), sendo a rentabilidade divisional identificada como o objetivo principal das empresas com a utilização dos preços de transferência. Os pesquisadores encontraram baixa relação entre as variáveis estudadas e os preços de transferência utilizados.

Observa-se que o preço de transferência com base na abordagem contingencial tem sido tema de diversas pesquisas. Estes trabalhos, entretanto, têm apresentado diferentes resultados no que diz respeito à relação entre os fatores contingenciais e o método de preço de transferência usado pelas empresas. Alguns estudos evidenciaram que estes fatores são determinantes na escolha do preço de transferência, conforme preconiza a abordagem contingencial (TANG; CHANG, 1977; TANG, 1982; BORKOWSKI, 1990; 1992; CHAN; CHOW, 1997; CHAN; CHOW, 2001; CHAN; LO, 2004), enquanto em outros nenhuma relação entre as variáveis estudadas e o preço de transferência praticado

foi encontrada (BORKOWSKI, 1992; KOUSER *et al.*, 2012). Uma hipótese para esta última situação é que as variáveis definidas para análise, nos estudos, podem não ser determinantes na escolha do preço de transferência das empresas daquela amostra especificamente. Kouser *et al.* (2012) destacam, inclusive, que a baixa relação entre as variáveis estudadas e o preço de transferência praticado não ocorre porque não há influência de aspectos ambientais e organizacionais na escolha do preço de transferência, mas provavelmente devido à influência de variáveis não incluídas na pesquisa.

Para a realização desta pesquisa foram analisadas as variáveis pesquisadas nos estudos anteriores de preço de transferência de forma conjunta com as obras de Teoria Contingencial. As variáveis referentes a cada um dos fatores estão evidenciadas na sequência.

2.3.1 Fator ambiente

O fator ambiente é o que possui o maior número de variáveis estudadas dentre as pesquisas que observaram o preço de transferência sob uma abordagem contingencial. Isso é justificado pela amplitude do fator, que se refere a praticamente todas as variáveis externas à organização (MINTZBERG, 1979).

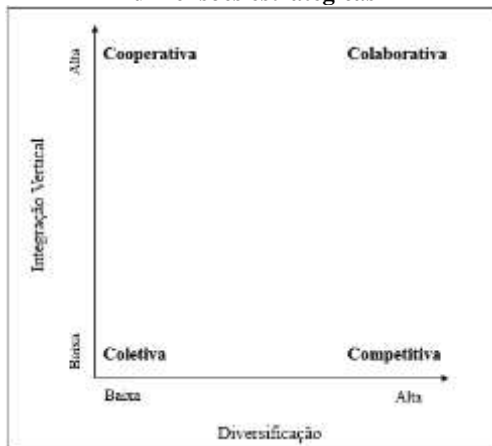
Para este fator, nesta pesquisa, adotou-se a mesma perspectiva do estudo de Gorgon e Naranayan (1984), que analisaram o ambiente a partir da estabilidade considerando cinco variáveis explicativas: *lançamento de novos produtos no mercado, previsibilidade dos competidores, previsibilidade das preferências dos clientes, novas descobertas (científicas ou tecnológicas) aplicadas ao setor, competitividade e restrições regulamentares*. A variável *estabilidade do ambiente* (econômica) foi analisada anteriormente nas pesquisas de Borkowski (1992; 1997), a *competitividade* por Tang e Chang (1977) e Tang (1982) e as *restrições legais* por Tang e Chang (1977), Tang (1982), Chan e Chow (1997) e Chan e Lo (2004).

2.3.2 Fator estratégia

Para Eccles (1983), a estratégia é a chave para a definição do preço de transferência, havendo duas grandes dimensões estratégicas aplicadas às empresas, a *integração vertical* e a *diversificação*, que devem ser avaliadas neste processo. A *integração vertical* refere-se a uma estratégia organizacional que substitui, completa ou parcialmente, as transações com fornecedores (a montante) ou distribuidores (a jusante) (PORTER,

1996). A *diversificação* diz respeito ao envolvimento da empresa em diferentes negócios (ECCLES, 1983). Eccles (1983) afirma que o nível de adoção destas dimensões estratégicas definirá se a empresa é coletiva, cooperativa, colaborativa ou competitiva, conforme demonstrado na Figura 3.

Figura 3 - Tipos de empresa propostas por Eccles (1983) a partir das dimensões estratégicas



Fonte: Adaptado de Eccles (1983).

Como mostra a Figura 3, a empresa com baixa integração e diversificação é classificada como coletiva. Conforme Eccles (1983), estas empresas não utilizam preço de transferência, pois não possuem processos sequenciais ou desenvolvimento de mais de um produto ou serviço. Caso a empresa apresente alta *integração vertical*, mas não trabalhe com *diversificação*, será classificada como cooperativa. Neste caso, o autor afirma que os centros de responsabilidade normalmente cooperam um com os outros e o preço de transferência adequado tende a ser baseado no custo (real, padrão, custo acrescido do valor do investimento).

Em empresas que, ao contrário das cooperativas, são altamente diversificadas e pouco integradas, as divisões tendem a competir entre si. Nesta situação, o preço com base no mercado ou o *dual price* são métodos mais recomendados. Nas empresas colaborativas existe uma competição no que tange aos lucros individuais de cada centro, entretanto, como os resultados apresentam alta interdependência, é preciso cooperar para obter um resultado global ótimo. Devido a estas características das

empresas colaborativas não é possível definir um método de preço de transferência que satisfaça as necessidades de controle e avaliação de desempenho por parte da alta gerência e seja entendida como justa por parte das unidades envolvidas nas transferências (ECCLES, 1983).

Grau de diversificação e de *integração* são, portanto, as variáveis utilizadas neste estudo para a análise do fator estratégia. A *integração vertical* foi analisada anteriormente por Borkowski (1990) nas pesquisas de preço de transferência e a *diversificação* na pesquisa de Kouser *et al.* (2012).

2.3.3 Fator porte

O porte, ou tamanho da empresa, foi inicialmente estudado por Mintzberg (1979) e Merchant (1984), a partir da quantidade de funcionários ligados às empresas. Esse indicador, entretanto, com a inclusão de novas tecnologias e formas de contratação (terceirização de funcionários) pode distorcer o que se pretende medir. As pesquisas de Borkowski (1990; 1997), por sua vez, tomaram como base o faturamento das empresas para a análise do tamanho das mesmas, encontrando, como mencionado anteriormente, uma relação entre os métodos de preço de transferência gerenciais utilizados e a média de faturamento das empresas. No estudo de Kouser *et al.* (2012) não foi evidenciada a variável utilizada para medir o tamanho das companhias estudadas. Os autores analisaram a relação, considerando os preços fiscais utilizados pelas empresas e não encontraram relação entre as variáveis estudadas.

A exemplo das pesquisas de Borkowski (1990; 1992; 1997), neste estudo o faturamento será o indicador base do tamanho da empresa. Cabe destacar, que esta variável também possui limitações, principalmente no que diz respeito a influência do setor em que as empresas operam, sendo que uma indústria transformadora, por exemplo, tende a ter um maior valor agregado do que outras atividades.

2.3.4 Fator tecnologia

A tecnologia, contemplada nos estudos de Woodward (1958; 1965) e Thompson (1967), assim como no estudo de preço de transferência desenvolvido por Chan e Chow (2001), refere-se à implementação e avanços no que tange a máquinas e equipamentos. Essa variável, entretanto, compreende também conhecimento, como abordado por Perrow (1967), *softwares*, estudados por Gordon e Naranayan (1984), materiais, pessoas, conhecimento, enfim, o necessário para transformar

os recursos organizacionais em produtos ou serviços (CHENHALL, 2003).

As variáveis utilizadas nesta pesquisa são responsáveis, portanto, pela identificação do *uso de hardware* (máquinas e equipamentos) por parte das empresas estudadas, e o quão avançado ele é, como nas pesquisas de Woodward (1958; 1965), Thompson (1967) e Chan e Chow (2001). Além disso, pela identificação da *utilização de software* e o *conhecimento que os usuários possuem sobre a utilização dos mesmos* (tanto do *hardware*, quanto do *software*), conforme a abordagem estabelecida por Perrow (1967) e Gordon e Naranayan (1984). As variáveis *qualidade dos materiais* e *qualificação das pessoas responsáveis pela produção* serão adicionadas a esta pesquisa, com o objetivo de atingir de forma mais ampla o conceito trazido por Chenhall (2003) sobre as variáveis componentes do fator tecnologia.

2.3.5 Fator estrutura

A estrutura organizacional refere-se à especificação formal dos papéis e tarefas dos membros da empresa, com a finalidade de assegurar que as atividades da organização sejam desenvolvidas (CHENHALL, 2003). Este estudo baseia-se na classificação das estruturas organizacionais em mecanicistas e orgânicas, com forme proposto por Burns e Stalker (1961).

As variáveis analisadas neste fator serão o *grau da centralização da tomada de decisão*, a *formalização dos papéis dentro da empresa* e o *grau com que características gerais da burocracia existem na organização*, baseando-se no estudo de Gordon e Narayanam (1984). Conforme os autores, quanto maior for o grau dos itens analisados, mais mecanicista tende a ser a organização. A variável grau de centralização/descentralização foi contemplada também nas investigações de Perrow (1967), Borkowski (1990; 1992) e Kouser *et al.* (2012).

Definidas as variáveis a serem empregadas na análise dos fatores contingenciais, são apresentados na sequência os procedimentos metodológicos seguidos na coleta, análise e interpretação dos dados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta os procedimentos utilizados para alcance do objetivo da pesquisa, subdivididos em: i) enquadramento da pesquisa; ii) definição da população e amostra; iii) constructo da pesquisa; iv) coleta dos dados; v) critérios para análise e interpretação dos dados; e vi) limitações da pesquisa.

3.1 ENQUADRAMENTO DA PESQUISA

A presente pesquisa tem como objetivo analisar as características contingenciais em empresas brasileiras e os respectivos métodos de preço de transferência utilizados pelas mesmas. Para alcançar tal objetivo partiu-se da análise de relação de causalidade existente entre as variáveis determinantes (os fatores contingenciais) sobre o preço de transferência adotado pelas empresas listadas no Catálogo de Exportadores Brasileiros, o que caracteriza o estudo, quanto à lógica de pesquisa, como indutivo.

No intuito de buscar o entendimento da relação entre as variáveis independentes (fatores contingenciais) e dependente (métodos de preço de transferência) utilizou-se a pesquisa descritiva, enquanto o procedimento técnico utilizado para coleta dos dados foi o levantamento (*survey*), realizado por meio da ferramenta questionário. De acordo com Borkowski (1996), a pesquisa de levantamento é um dos métodos usados para avaliar a prática das empresas multinacionais no que tange ao preço de transferência.

A abordagem do problema foi realizada de forma quantitativa, sendo a análise de conglomerados ou *clusters*, a primeira técnica estatística empregada. A análise de conglomerados é uma técnica de interdependência que permite segregar elementos ou variáveis em grupos homogêneos, partindo de parâmetros de similaridade ou distância (FÁVERO *et al.*, 2009), foi empregada na análise dos fatores ambiente, tecnologia e estrutura conjuntamente aos métodos de preço de transferência adotados pelas empresas. Esta ferramenta foi utilizada para classificar as empresas da pesquisa em grupos homogêneos dentro de cada um dos fatores para facilitar a compreensão dos diferentes grupos de empresas pesquisadas e as análises relacionadas.

Os fatores porte e estratégia não necessitaram da análise de *cluster*, pois o primeiro conta com uma classificação de porte estabelecida pelo BNDES (2010) e o segundo fator foi analisado conforme a classificação sugerida por Eccles (1983), não se fazendo necessário, assim, um novo agrupamento. Embora o fator estrutura também contasse com uma

classificação prévia para as empresas estabelecida na literatura, como mecanicistas e orgânicas, devido ao grande número de variáveis utilizadas para avaliá-lo, a classificação por meio de *clusters* tornou-se mais apropriada.

Posteriormente empregou-se a Análise Fatorial, para a obtenção de um fator determinante que representasse cada um dos fatores contingenciais, com base nas variáveis pesquisadas. De acordo com Hair *et al.* (2009) esta abordagem estatística “pode ser usada para analisar inter-relações entre um grande número de variáveis e explicar essas variáveis e termos de suas dimensões inerentes comuns”, ou seja, reduz diversas variáveis em um conjunto estatístico menor (fator), com a menor perda de informação possível.

Utilizou-se ainda a Regressão Logística, para identificar uma possível relação entre os fatores, determinados a partir da Análise Fatorial, e a adoção do preço de transferência gerencial por parte das empresas. Este modelo estatístico é particularmente recomendado para casos em que a variável dependente é não-métrica (HAIR *et al.*, 2009), como nesta pesquisa, em que a variável se caracteriza como dicotômica.

3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para o desenvolvimento da pesquisa fez-se necessário o acesso a dois grupos de empresas: i) empresas que realizam transferências entre unidades/áreas localizadas no mesmo país; e ii) empresas internacionais, que transferem bens ou serviços entre subsidiárias localizadas em diferentes países. Na tentativa de selecionar um grupo de empresas que contemplassem estas características, considerou-se a informação apresentada anteriormente por Cool, Emmanuel e Jorissen (2008), que aproximadamente 60% do total das transações internacionais referem-se a transferências e não a operações de compra e venda. Sendo assim, optou-se por selecionar as empresas listadas no Catálogo de Exportadores Brasileiros (2014), que soma um total de 15.698 organizações, e que se estiver alinhado aos achados de Cool, Emmanuel e Jorissen (2008), tende a englobar um número significativo de empresas que utilizam o preço de transferência.

O primeiro contato com as empresas ocorreu por mensagem para o e-mail registrado no Catálogo. Nessa mensagem, encaminhada via Google Docs, se solicitava nome e endereço de e-mail do *controller* ou contador a cada uma das empresas listadas, para na sequência ser encaminhado o questionário. O contato solicitado foi do *controller* ou contador, uma vez que, os mesmos tendem a possuir conhecimento sobre

a ferramenta pesquisada e sua possível aplicação na empresa. Esse envio de *e-mail* ocorreu no período de 27 de maio a 01 de julho de 2015, havendo 42 retornos. Entre o dia 02 e 28 de julho de 2015 a solicitação foi reencaminhada para os mesmos contatos e outras 52 empresas retornaram as informações, totalizando 94 empresas.

O percentual de retorno das empresas foi de 0,6% da população nesta etapa, o que pode ser, ao menos parcialmente, justificado em função da desatualização dos contatos no Catálogo de Exportadores Brasileiros. Com o objetivo de atingir maior número de contatos para o envio do questionário, optou-se por acessar o *site* das empresas, também disponível no Catálogo de Exportadoras Brasileiras, e entrar em contato pelo “fale conosco”, disponibilizado nos *sites*. Esta etapa iniciou-se no dia 10 de agosto de 2015 e foi concluída em 17 de setembro de 2015. Das 15.704 empresas que não haviam respondido ao *e-mail* na etapa anterior, 10.694 possuíam *site* e a ferramenta de “fale conosco”. Constatou-se que 1.140 empresas não possuíam a ferramenta, mas possuíam em seu *site*, *e-mail* diferente do disponibilizado pelo Catálogo de Exportadores Brasileiros para contato, e fez-se novo contato, por este endereço.

No total, 165 empresas responderam a solicitação enviada pelo “fale conosco” ou o *e-mail* nesta etapa, totalizando 259 contatos de *controllers* ou contadores, para os quais foram destinados os questionários da pesquisa.

O questionário foi encaminhado para os profissionais nos dias 5, 6 e 9 de novembro, via *e-mail*. Neste *e-mail* estava descrita a forma como o contato foi conseguido junto à empresa, o objetivo do desenvolvimento da pesquisa, bem como o *link* de acesso ao questionário desenvolvido via *Google Docs* e um contato para o caso de dúvidas. Por meio deste contato, 55 profissionais responderam à pesquisa, até o dia 16 de novembro. No dia 17 do mesmo mês, uma nova rodada de *e-mails* foi encaminhada lembrando os profissionais sobre a pesquisa. Nesta segunda etapa ocorreram 46 retornos. Totalizando, assim, no dia 01 de dezembro, 92 respondentes, ou seja, um retorno de aproximadamente 35% dos contatos realizados via *e-mail*.

Para a análise de dados foram desconsiderados dois questionários, o primeiro por um direcionamento incorreto das respostas do formulário, e o segundo por ser possível perceber, por meio de dados como atividade da empresa e valor de faturamento, que, embora o respondente fosse diferente, se tratavam dos dados de uma única empresa.

3.3 PROCEDIMENTOS PARA A ELABORAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

O instrumento utilizado para a coleta de dados da pesquisa foi o questionário (Apêndice 1), composto inicialmente por 29 perguntas divididas em quatro blocos.

O Bloco 1 possui 7 questões. Seis contemplam informações sobre o respondente do questionário, visando identificar sua função na empresa, o tempo de experiência no desempenho da função, seu nível de escolaridade e área de formação. Este bloco possui também uma pergunta relacionada à empresa, segmento de atuação, sendo que a categorização proposta segue a Classificação Nacional de Atividade Econômica (CNAE).

O Bloco 2 compreende informações acerca da prática de preço de transferência na empresa. As 9 questões iniciais relacionam-se ao preço de transferência fiscal, e buscaram identificar se a empresa possui empresa vinculada, se realizou operações de importação e/ou exportação com a mesma, como pesquisado anteriormente por Chan e Chow (2001), e em caso positivo, os métodos que são utilizados nestas transferências. Quatro questões, dentre as 9 referentes a contabilidade fiscal referem-se à existência de um preço de mercado para o bem e/ou serviço transferido e se este preço é em média o mesmo praticado pela empresa. As 4 questões seguintes investigam a prática do preço de transferência gerencial, utilizado para fins de avaliação das áreas/divisões e de seus respectivos gestores, por parte da empresa e os métodos utilizados, a exemplo da pesquisa de Borkowski (1990; 1992; 1997). Uma última questão contempla os controles referentes ao preço de transferência gerencial e fiscal, com o intuito de investigar se são realizados de forma conjunta ou individual. Para a construção deste bloco utilizou-se a seção 2.2.1 e 2.2.2 do referencial teórico, para a formulação de questões gerenciais e fiscais, respectivamente.

O Bloco 3 contempla 7 questões sobre os fatores contingenciais, envolvendo estratégia, estrutura, porte, tecnologia e ambiente. A estratégia foi investigada a partir da percepção dos respondentes sobre a *integração vertical* e a *diversificação*, baseado nos preceitos de Eccles (1983), Borkowski (1990) e Kouser *et al.* (2012). A estrutura foi estudada por meio do *grau da centralização da tomada de decisão*, a *formalização dos papéis dentro da empresa* e o *grau com que características gerais da burocracia existem na organização*. As questões sobre este fator foram baseadas na obra de Gordan e Naranayan (1984), Borkowski (1990; 1992) e Kouser *et al.* (2012).

O porte, a exemplo de Borkowski (1990; 1992; 1997), foi avaliado com base no *faturamento das empresas* em 2014. Para o estudo do fator tecnologia, foram elaboradas questões sobre *uso de hardware e de software, qualidade dos materiais e qualificação das pessoas responsáveis pela produção*. As questões utilizadas para o fator tecnologia baseiam-se no estudo de Gordon e Naranayan (1984) e em contribuições desta pesquisa.

Por fim, o fator ambiente é composto por uma questão, baseada em Gordan e Naranayan (1984). A pergunta remete à *estabilidade do ambiente e contempla a previsibilidade dos competidores, disponibilidade de mão-de-obra, competitividade por matéria prima, novas descobertas (científicas ou tecnológicas) aplicadas ao setor, restrições regulamentares e preferências dos clientes*. As questões do Bloco 3 foram elaboradas com base nas discussões teóricas realizadas da seção 2.3.1 a 2.3.5.

Antes do envio do questionário para a amostra do estudo, com o objetivo de coletar os dados que serviram como base para a pesquisa, os questionários foram encaminhados para pré-teste. Por meio do pré-teste são detectadas possíveis falhas, que levam à melhoria na formulação das questões e maior credibilidade dos resultados (MARKONI; LAKATOS, 2003).

O pré-teste foi aplicado no mês de setembro de 2015, com 3 empresas dentre as listadas no Catálogo de Exportadores Brasileiros, sendo uma integrante das 258 empresas que retornaram o contato feito por *e-mail* ou *site* com o nome do *controller*, contador ou outro profissional que pudesse responder questões relacionadas ao preço de transferência e 2 delas, empresas que se recusaram a participar da pesquisa, entretanto, aceitaram participar do pré-teste.

A partir do pré-teste identificou-se que os respondentes tiveram certo grau de dificuldade para responder as questões referentes aos métodos gerenciais e fiscais de preço de transferência, devido à forma como as questões foram elaboradas, uma vez que os respondentes deveriam apontar os métodos que utilizavam e o percentual de utilização. Para facilitar a compreensão dos respondentes optou-se por fragmentar cada uma das questões em outras 3, sendo a primeira responsável por identificar o principal método utilizado pela empresa, o segundo para averiguar se a empresa utiliza algum método além do apontado na primeira questão, e a terceira para o respondente identificar quais os métodos adicionalmente empregados. Este procedimento foi realizado para a identificação dos métodos utilizados na importação, na exportação e para fins gerenciais.

Além das mudanças nas questões relacionadas ao preço de transferência, foram alterados e adicionados, também, termos, que conforme os profissionais, facilitavam a compreensão das questões e adicionadas 3 novas questões relacionadas ao CNAE, uma vez que os códigos relacionados à indústria de transformação, extração e comércio eram genéricos. A estrutura do questionário final, composto por 36 questões, está evidenciada no Quadro 4, que relaciona, também, as variáveis abrangidas e os autores base.

Quadro 4 - Informações sobre o questionário

Escala	Variáveis	Autores	Nº de questões
Bloco 1: Perfil dos respondentes e da empresa	Função, sexo, tempo de atuação na empresa, tempo de experiência na função, nível de escolaridade e área de formação do respondente; e segmento de atuação da empresa.	Junqueira (2010)	10
Bloco 2: Preço de transferência	Existência de empresa vinculada; existência de transações feitas com empresa vinculada; método de preço de transferência fiscal utilizado; utilização do preço de transferência gerencial; método de preço de transferência gerencial utilizado; controles do preço de transferência gerencial e fiscal.	Chan e Chow (2001), Borkowski (1990; 1992; 1997) e Brasil (2010)	18
Bloco 3: Fatores contingenciais	Estratégia de integração vertical; estratégia de diversificação; nível de centralização da tomada de decisão; nível de formalização das funções; existência do manual do colaborador; tamanho da empresa; nível de utilização de softwares; nível tecnológico de hardwares; qualidade dos materiais; e qualificação dos colaboradores; estabilidade ambiental; existência de um preço de mercado para os bens e/ou serviços transferidos; experiência da empresa com auditorias.	Eccles (1983); Gordon e Naranayan (1984), Borkowski (1990; 1992; 1997) e Kouser <i>et al.</i> (2012)	8

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Com a aplicação do questionário, obteve-se um retorno para os 3 primeiros objetivos específicos. Sendo o último objetivo específico, bem como o objetivo geral, respondidos pela análise conjunta das informações obtidas.

3.4 CRITÉRIOS PARA ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O processo de análise dos dados compreende as etapas de codificação das respostas, tabulação dos dados e cálculos estatísticos, enquanto a interpretação dos mesmos refere-se às explicações feitas a partir da análise, confrontando resultados derivados de teorias ou de pesquisas anteriores (GIL, 2002).

Com o retorno dos questionários da pesquisa, os dados foram compilados e tabulados de acordo com as escalas utilizadas e posteriormente analisados por meio de tratamento estatístico e análises qualitativas. No Quadro 5 estão informadas as escalas das variáveis de cada bloco e a técnica estatística utilizada nesta etapa da pesquisa.

Quadro 5 - Escalas empregadas e tratamento estatístico por blocos do questionário

Blocos do questionário	Escala	Tratamento estatístico	
Bloco 1	Categórica	Estatística descritiva	
Bloco 2	Categórica	Estatística descritiva	Análise Fatorial, Regressão Logística e Análise de <i>Clusters</i>
Bloco 3	Intervalar	Estatística descritiva	

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

A estatística descritiva utilizada na análise de todos os blocos compreende técnicas que permitem organizar, resumir e apresentar os dados, de tal forma que possam ser interpretados à luz dos objetivos da pesquisa (BARBETTA, 2014).

A estatística descritiva foi aplicada nos dados do Bloco 1 para identificar o perfil dos respondentes e das empresas componentes da amostra. Como as variáveis são categóricas, serão utilizadas a distribuição de frequência e a porcentagem, para a organização dos dados de acordo com a ocorrência dos diferentes resultados observados. Na análise dos métodos de preço de transferência, fiscal e gerencial, compreendidos no Bloco 2, a estatística descritiva foi utilizada para

identificar o método mais utilizado para cada uma das finalidades, de forma conjunta as informações obtidas sobre o perfil das organizações.

A análise dos Blocos 2 e 3 proporcionou um estudo conjunto do preço de transferência praticado pelas empresas, a opção pela sua adoção e os fatores contingenciais. Esta análise foi subdividida em duas etapas principais. A primeira visa agrupar as empresas homogêneas no estudo dos fatores ambiente, tecnologia e estrutura, por meio da técnica de análise de agrupamento ou *clusters*, o que permite uma melhor visualização das empresas quanto as características contingenciais. Os *clusters* foram definidos pelo método Ward, um dos métodos de agrupamento hierárquico mais usados (MALHOTRA, 2006). O intervalo considerado foi a distância euclidiana quadrada, que se refere a soma dos quadrados das diferenças dos valores analisados e é recomendada quando utilizado o método Ward de agrupamento (HAIR *et al.*, 2009).

A segunda etapa visa identificar uma possível influência do preço de transferência na opção das empresas em adotar ou não esta ferramenta gerencial, o que foi medido pela regressão logística. Para aplicação do modelo logístico, entretanto, foi necessário inicialmente transformar o conjunto das variáveis pesquisadas em um escore fatorial (fator) que representasse cada um dos fatores contingenciais, exceto o porte, pois este foi medido por apenas uma variável.

Como a literatura anterior já define os fatores contingenciais e suas respectivas variáveis representativas, não se fez necessária a aplicação da análise fatorial exploratória para identificar o grupo de variáveis que formaria cada fator, mas sim, verificar o poder de explicação de cada uma das variáveis estudadas frente ao fator dominante gerado.

Para a aplicação da análise fatorial, assim como das demais técnicas estatísticas empregadas nesta pesquisa, foi utilizado o software estatístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), em sua versão 21.0. A rotação dos fatores foi realizada por meio do método varimax e a estimação dos valores dos mesmos realizada pelo método dos mínimos quadrados ponderados. Para verificar se os dados são adequados para a aplicação da análise fatorial aplicou-se o teste de KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin - Measure of Sampling Adequacy*) e o teste de esfericidade de Barlett, que identificam se as variáveis são suficientemente correlacionadas umas com as outras para produzir fatores representativos (HAIR *et al.*, 2009).

O teste KMO, de acordo com Hair *et al.* (2009), pode variar de 0 a 1, sendo que quanto mais perto de 1, melhor, uma vez que, neste caso, cada uma das variáveis pode ser predita sem erros, com base nas demais. Ainda de acordo com os autores, caso o resultado do teste seja inferior a

0,5 a aplicação da análise fatorial é inaceitável. O teste de esfericidade de Barlett, por sua vez, evidencia a existência de correlação significativa entre pelo menos algumas das variáveis, buscando rejeitar, a um nível de significância de 5%, a hipótese de que a matriz de correlação é uma matriz identidade.

O teste KMO empregado para verificar a confiabilidade dos dados apresentou uma saída entre 0,8 e 0,9 para as variáveis ambiente, porte, tecnologia e estrutura, enquanto o fator estratégia apresentou um resultado de 0,5, sendo todos considerados, desta forma, adequados para o emprego do teste estatístico. O resultado do teste de esfericidade de Barlett, por sua vez, foi igual a 0, quando analisados os fatores ambiente, tecnologia e estrutura e igual a 0,046 no fator estratégia. Como o nível de significância necessário para os dados serem considerados adequados é de 5%, e todos os resultados foram inferiores a 0,05, a técnica pode ser aplicada.

Diante da confiabilidade dos dados confirmada pelos testes de KMO e Barlett e do fator determinante gerado para o conjunto de variáveis de cada fator contingencial, tornou-se possível a aplicação da regressão logística binária.

3.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Com relação às limitações da pesquisa, destaca-se: i) os dados coletados baseiam-se na percepção dos respondentes do questionário utilizado na pesquisa, desta forma, é possível que a aplicação do mesmo questionário a outros profissionais da empresa gere resultados divergentes; ii) as *proxys* utilizadas para representar as variáveis foram tomadas a partir estudos anteriores e de conceitos encontrados na literatura, entretanto, há outras que poderiam ser utilizadas; e iii) a existência de outros fatores contingenciais, como por exemplo o ciclo de vida, que não foram tratados na pesquisa e que poderiam influenciar os métodos de preço de transferência praticados.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo compreende a análise e interpretação dos dados da pesquisa e está subdividido em quatro tópicos principais, que visam atender os objetivos específicos e geral propostos.

O primeiro tópico traz o perfil dos profissionais respondentes da pesquisa, enquanto o segundo abrange o perfil da empresa, quanto ao segmento de atuação e a aplicação de preço de transferência para fins gerenciais e fiscais. O terceiro tópico compreende a caracterização das empresas quanto aos fatores contingenciais e o tópico 4.4 e 4.5 tratam da análise do preço de transferência gerencial e fiscal, respectivamente, e os fatores contingenciais.

4.1 ANÁLISE DESCRITIVA DO PERFIL DOS RESPONDENTES

Com a aplicação da pesquisa observou-se, que dentre os respondentes, 74% efetivamente exerciam as funções de contador ou *controller*, conforme solicitado no contato inicial realizado com as empresas via e-mail ou ferramenta “fale conosco”. Os demais profissionais que responderam ao questionário desempenham outras funções na empresa, conforme evidenciado na Tabela 1.

Tabela 1 - Cargo desempenhado nas empresas pelos respondentes da pesquisa

Cargo na empresa	Frequência	%
<i>Controller</i>	37	41%
Contador	30	33%
Outros	23	25%
Diretor Administrativo/Financeiro	8	9%
Gerente/coordenador contábil	6	7%
Gerente financeiro/administrativo	5	5%
Analista contábil	2	2%
Auditor	1	1%
Auxiliar contábil	1	1%
Total	90	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Os homens foram maioria na pesquisa, 73%. As mulheres mostraram-se com um maior nível de escolaridade, uma vez que cerca de 87% possuem pós-graduação, enquanto menos de 70% dos homens afirmaram ter o mesmo nível de escolaridade. Dentre o total de profissionais com pós-graduação (73% dos entrevistados), 4 possuem pós-graduação *stricto sensu* em nível de mestrado, sendo todos com

formação em contabilidade, 3 dos quais com vínculo há mais de 10 anos com a empresa em que trabalham atualmente. Apenas um dos profissionais com mestrado é do sexo feminino, não executa função de diretoria na empresa e possui menos de cinco anos de experiência na função (de controladoria).

Quando considerados os profissionais com pós-graduação *latu sensu*, 45% afirmaram trabalhar há um período superior a 10 anos na empresa e 68% possuem mais de cinco anos de experiência na função que desempenham. Os profissionais que possuem apenas graduação somam 19, sendo em sua maioria do sexo masculino (18) e com mais de 10 anos de experiência na função (14).

O curso de formação que prevaleceu dentre os entrevistados, demonstrado na Tabela 2, foi o de Ciências Contábeis (57%), seguido pelo de Administração (18%).

Tabela 2 - Formação dos respondentes da pesquisa

Curso de graduação	Frequência	%
Ciências Contábeis	51	57%
Administração	16	18%
Ciências Contábeis e Administração	6	7%
Ciências Contábeis e Direito	5	5%
Ciências Contábeis e Economia	3	3%
Direito	3	3%
Economia	3	3%
Ciências Contábeis e Gestão da Produção Industrial	1	1%
Engenharia de Produção	1	1%
<i>International Business Studies</i>	1	1%
Total	90	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Dentre os 67 profissionais formados em Ciências Contábeis, cerca de 20% possui uma segunda formação, em Administração, Direito, Economia ou Gestão de Produção Industrial. Dentre os 15 profissionais que possuem mais de uma graduação, 11 (73%) já possuem também uma pós-graduação, 13 (87%) são do sexo masculino e 14 (93%) possuem mais de 5 anos de experiência. Dentre os respondentes do sexo feminino, apenas 4 (13%) não optaram pelo curso de contabilidade, mas de administração, destas, 2 exercem a função de gerente financeiro/administrativo e 2 de *controller*.

Referente à atuação dos profissionais observou-se que 17 (19%) respondentes possuem mais tempo de empresa do que na função atual,

enquanto 28 (31%) profissionais possuem mais tempo de experiência na função do que na empresa.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DO SEGMENTO DAS EMPRESAS E A UTILIZAÇÃO DO PREÇO DE TRANSFERÊNCIA

Como citato no item 3.2, as empresas selecionadas para esta pesquisa estão listadas no Catálogo de Exportadores Brasileiros, disponibilizado pela Confederação Nacional de Indústrias (CNI) no Portal de Indústrias Brasileiras. Desta forma, esperava-se que as empresas compreendessem especificamente empresas industriais, entretanto, por meio do questionário encontrou-se empresas com diferentes atividades econômicas.

Das 90 empresas participantes 76% são enquadradas como indústria de transformação. Dentre essas, prevaleceram as fabricantes de máquinas e equipamentos (25%) como pode ser percebido na Tabela 3.

Tabela 3 - Especificação das atividades realizadas pelas empresas

Atividade econômica	Frequência	%
Indústria de transformação	68	76%
Fabricação de máquinas e equipamentos	17	25%
Fabricação de produtos alimentícios	6	9%
Fabricação de produtos de borracha e de material plástico	5	7%
Fabricação de bebidas	4	6%
Fabricação de móveis	4	6%
Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	4	6%
Fabricação de produtos têxteis	4	6%
Fabricação de veículos automotores, reboques e carrocerias	4	6%
Fabricação de produtos farmoquímicos e farmacêuticos	3	4%
Fabricação de celulose, papel e produtos de papel	2	3%
Fabricação de equipamentos de informática, produtos eletrônicos e ópticos	2	3%
Fabricação de produtos de madeira	2	3%
Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	2	3%
Metalurgia	2	3%
Confecção de artigos do vestuário e acessórios	1	1%
Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos	1	1%

Fabricação de produtos diversos	1	1%
Fabricação de produtos do fumo	1	1%
Fabricação de produtos químicos	1	1%
Impressão e reprodução de gravações	1	1%
Preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, artigos para viagem e calçados	1	1%
Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura	7	8%
Comércio; reparação de veículos automotores e motocicletas	5	6%
Atividades profissionais, científicas e técnicas	3	3%
Outras	3	3%
Alojamento e alimentação	1	1%
Construção	1	1%
Indústrias extrativas	1	1%
Outras atividades de serviços	1	1%
Total	90	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Dentre as empresas listadas na Tabela 3, 20 utilizam o preço de transferência para fins gerenciais, sendo 17 indústrias de transformação. A maior parte das empresas (4), que pratica preço de transferência interno, dentre as entrevistadas, são responsáveis pela fabricação de máquinas e equipamentos e produtos têxteis. Destaca-se, entretanto, que ao confrontar estas informações com os dados totais, apresentados na Tabela 3, nota-se que o percentual de empresas do setor de máquinas e equipamentos que usa essa ferramenta para avaliação de desempenho é de 24%, enquanto o têxtil é de 100%.

Os métodos empregados pelas empresas em suas transferências gerenciais estão evidenciados na Tabela 4.

Tabela 4 – Métodos de preço de transferência gerencial praticados nas empresas estudadas

Preço de transferência gerencial	Frequência	%
Baseado no custo	17	85%
Custo total	8	50%
Custo-padrão	5	25%
Custo total mais uma margem	3	19%
Custo variável	1	6%
Baseado no preço de mercado	2	10%
Negociado entre gerentes	1	5%
Total	20	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

O método de preço de transferência com finalidade gerencial mais utilizado pelas empresas respondentes é o método com base nos custos, sendo indicado por 17 das 20 empresas. Destas 17 empresas, somente 3 adicionam uma margem ao custo do bem ou serviço, ou seja, 14 das empresas dizem utilizar o preço de transferência para fins de avaliação de desempenho, entretanto, utilizam um método que não permite tal avaliação. As empresas que usam o custo total em suas transferências totalizam 8, enquanto 5 aplicam o custo-padrão e 1 o custo variável.

Os dados encontrados neste trabalho, desta forma, mostram-se contraditórios aos estudos anteriores, desenvolvidos por Tang (1979), Burns (1980), Yunker (1982) e Borkowski (1992; 1997), Tang (1993) e Grunow, Beuren e Hein (2010), uma vez que aponta para uma grande variação no uso, entre os métodos baseados no custo e o baseado no mercado, enquanto os estudos anteriores apontavam certa similaridade no percentual de empresas que utilizavam tais métodos.

Quatro organizações que apontaram o método baseado no custo como o principal utilizado na empresa afirmaram utilizar algum método adicional. Duas informaram que o preço negociado também é utilizado, uma afirmou praticar adicionalmente o preço de mercado ajustado e a última, embora tenha indicado a utilização de um segundo método, disse apenas alternar entre o custo total e o variável.

Destaca-se que estes achados, que demonstram alta aplicação do preço baseado nos custos e baixa dos demais métodos, podem ser justificados pela simplicidade de obtenção de informações para a aplicação deste método, quando comparado, principalmente, ao preço de mercado, conforme destacam Chan e Chow (2001), e pelo menor dispêndio de recursos quando analisado de forma comparativa ao método negociado, como destacado por Horngren, Sundem e Stratton (2004) e Grunow, Beuren e Hein (2010).

A utilização de outros métodos, como o administrado, *dual price*, ou modelos matemáticos para o cálculo do preço de transferência pelas empresas, não foi identificado, o que comprova a baixa utilização destes métodos em empresas brasileiras, como já identificado no estudo anterior de Grunow, Beuren e Hein (2010).

Com relação à existência de vinculadas no exterior, 23 empresas (25%) informaram possuir, sendo que destas 17 disseram importar bens ou serviços da mesma, enquanto 18 informaram realizar operações de exportação. Na Tabela 5 estão demonstrados os métodos empregados pelas empresas. Dentre elas 3 afirmaram não realizar operações de importação ou exportação com as vinculadas, totalizando, desta forma, 20

empresas que utilizam o preço de transferência para fins fiscais. Dessas, 3 empresas realizam apenas operações de exportação e 2 de importação.

Tabela 5 – Métodos de preço de transferência fiscal praticados nas importações e exportações

Importação		
Método	Frequência	%
Método do preço de revenda menos lucro (PRL)	11	55%
Método do custo de produção mais lucro (CPL)	3	15%
Método do preço independente comparado (PIC)	3	15%
Não importam	3	15%
Total	20	100%
Exportação		
Método	Frequência	%
Método do custo de aquisição ou de produção mais tributos e lucro (CAP)	11	55%
Método do preço de venda nas exportações (PVEx)	3	15%
Método do preço de venda a varejo no país de destino, diminuído do lucro (PVV)	2	10%
Método do preço de venda por atacado no país de destino diminuído do lucro (PVA)	2	10%
Não exportam	2	10%
Total	20	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Das 17 empresas que importam bens ou serviços de sua(s) vinculada(s), a maior parte (76%) são da indústria da transformação. As empresas de fabricação de máquinas e equipamentos representam 6 (46%) das 13 indústrias importadoras.

O PRL foi indicado por 11 das organizações como o método de preço de transferência principal utilizado nas importações de bem ou serviço de empresas vinculadas. Destas, 4 apontaram usar outro método, além do PRL, 3 afirmam utilizar adicionalmente o PIC e 1 o CPL. O PIC, por sua vez foi indicado como o método principal utilizado nas importações por 3 empresas, assim como o CPL. Dentre as empresas que usam o PIC como método principal, 2 indicaram o CPL como método utilizado secundariamente, enquanto nas empresas que possuem este último como método principal, todas disseram não usar nenhum método adicional.

Das empresas que informaram utilizar o PRL na formulação do preço de transferência, 8 são indústrias de transformação, 2 do comércio e uma relacionada a agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e

aquicultura, sendo que dentre as empresas que apontaram utilizar algum método adicional de preço de transferência todas são da indústria de transformação.

Somente 3 das 17 empresas importadoras informaram que o item ou bem transferido não está disponível no mercado, sendo o bem ou serviço fornecido pela subsidiária, produzido especificamente para a transação. Dentre as 14 empresas que relataram existir um preço de transferência de mercado para o bem transferido, 6 indicaram que o preço praticado em suas transações é o mesmo que o exercido no mercado, enquanto 7 afirmaram praticar um preço menor e 1 informou utilizar um preço superior ao praticado no mercado.

Cabe destacar que ao utilizar um preço superior ao praticado no mercado a empresa deixa no exterior uma parcela maior do lucro a ser tributado. A empresa que afirma praticar um preço superior ao de mercado nas suas importações utiliza-se do método baseado no custo de produção com uma margem de 20%, o que indica que a margem praticada no mercado é inferior a esta, ou que os custos de produção da empresa são superiores ao das demais.

A empresa com o preço de transferência acima do praticado no mercado atua na fabricação de produtos de fumo, enquanto as empresas que praticam preço inferior ao de mercado são basicamente responsáveis pela fabricação de máquinas e equipamentos (4) e pela transformação de veículos automotores, reboques e carrocerias (2), e a última empresa deste grupo é a responsável pela fabricação de produtos farmoquímicos e farmacêutico. No geral, estas empresas tendem a ter um percentual superior da receita a ser tributado no Brasil, uma vez que uma margem de lucro superior à do mercado deverá ser adicionada ao preço do bem revendido, a menos que a empresa pratique no item final, também, um preço inferior ao do mercado.

No que tange ao método de preço de transferência utilizado nas exportações, o CAP foi indicado como o mais utilizado, por 55% das empresas, sendo que 2 usam como método adicional o PVEx. O PVEx é usado por 3 das empresas como método principal, enquanto 2 empresas utilizam o PVV e 2 o PVA. Destas, somente 1, que utiliza o PVA como método principal, apontou o uso de um método secundário, o PVV.

Dentre as empresas que usam o PVEx como método principal observou-se que 2 também realizam importações e utilizam o PIC, que é similar ao PVEx, apenas aplicado a importações. Da mesma forma, as empresas que usam o PVA e o PVV e realizam importações aplicam o PRL. Entre as empresas que utilizam o CAP, por outro lado, somente 3 usam o método baseado no custo também na importação de bens e

serviços, 6 usam o PRL, uma o PIC e uma não realiza importações, apontando assim uma preferência das empresas na utilização do método baseado nos lucros para a importação e baseado nos custos para operações de exportação.

Observa-se que dentre as empresas participantes da pesquisa nenhuma apontou a utilização de métodos voltados para a importação ou exportação de *commodities*.

Assim como nas empresas importadoras, 3 exportadoras informaram não existir um preço de mercado para o bem ou serviço transferido, sendo 2 as mesmas da importação. Das 15 que afirmaram existir um preço de mercado, 8 alegaram praticar um preço igual ao do mercado em suas transferências, 2 disseram praticar um preço maior que o do mercado, deixando assim uma maior parte do seu lucro no Brasil, enquanto 5 apontaram a prática de um preço inferior ao do mercado em suas exportações, o que evidencia um deslocamento de renda destas empresas para outros países. Cabe destacar que a empresa que assinalou a prática de um preço superior ao de mercado na importação, também está entre as empresas que utiliza um preço menor do que o de mercado nas exportações, o que indica um provável deslocamento de renda para fora do Brasil, com a finalidade de tributar maior parte dos lucros em outro país.

A análise comparativa das empresas que utilizam o preço de transferência para fins fiscais e gerenciais, evidenciam que, enquanto as indústrias (de transformação e extrativa) que aplicam o preço de transferência fiscal representam um percentual similar à sua representatividade dentro do grupo total de atividade econômica (cerca de 76%), ao analisar o uso do preço de transferência para fins gerenciais essas indústrias representam aproximadamente 85%, o que mostra maior aplicabilidade da ferramenta gerencial nesta atividade econômica, como já esperado, uma vez que um maior número de processos tendem a ser desenvolvidos em unidades de fabricação, requerendo maior controle e aplicação de ferramentas de avaliação de desempenho.

Dentre as empresas da amostra, 4 aplicam o preço de transferência para fins gerenciais e fiscais. Os métodos utilizados por estas empresas e a forma como é realizado o controle dos mesmos estão evidenciados no Quadro 6.

Quadro 6 - Métodos de preço de transferência fiscais e gerenciais utilizados conjuntamente

Empresa	Preço de transferência gerencial		Preço de transferência fiscal	Controle
1	Custo-padrão	Importação	CPL	Conjunto
		Exportação	CAP	
2	Custo total mais uma margem	Importação	PRL	Conjunto
		Exportação	CAP	
3	Custo variável	Importação	PRL	Individual
		Exportação	PVA	
4	Negociado entre gerentes	Importação	PRL	Conjunto
		Exportação	PVV	

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Destaca-se a empresa 1, que utiliza tanto para fins gerenciais quanto para fins fiscais o mesmo método de precificação, que envolve os custos de produção mais uma margem de lucro, entretanto, como destacam Robbins e Stoubaugh (1973) e Borkowski (1992), as empresas necessitam avaliar os diferentes objetivos na transferência de bens ou serviços entre subsidiárias nacionais e internacionais, no momento de estabelecer tal precificação. Borkowski (1992) encontrou, em empresas americanas, que a facilidade no uso e controle dos métodos aparece como um dos objetivos mais importantes tanto para fins fiscais quanto gerenciais, e este caso pode se aplicar também a esta empresa, justificando assim, a prática do mesmo método e o controle conjunto.

As empresas 2 e 4, mesmo diante das diferenças entre os métodos utilizados para os fins gerencial e fiscal, informaram realizar o controle do preço de transferência de forma conjunta. Inicialmente poder-se-ia supor que estas empresas, assim como as pesquisadas por Borkowski (1992), também têm a facilidade de controle como objetivo alinhado na definição do preço de transferência gerencial e fiscal, entretanto, destaca-se que ao trabalhar dessa forma, com métodos distintos para as duas finalidades e apenas um controle, as empresas tendem a ter relatórios de menor confiabilidade, tanto para fins de avaliação de desempenho quanto para fins de comprovação fiscal.

Devido às especificidades dos métodos empregados para cada uma das finalidades e considerando a influência disso em seus respectivos resultados, a prática mais recomendada seria um controle individualizado da aplicação do preço de transferência para fins gerencial e fiscal. Neste sentido, a empresa 3 informou a realização de um controle distinto do preço de transferência fiscal e gerencial, indo de encontro ao que

recomendam Robbins e Stoubaugh (1973) e Borkowski (1992), na definição de métodos de acordo com diferentes objetivos.

A análise realizada permitiu a identificação das empresas que utilizam o preço de transferência para fins fiscais e / ou gerenciais, bem como os métodos que praticam. Na sequência, estes dados serão analisados conjuntamente aos fatores contingenciais.

4.3 CARACTERÍSTICAS CONTINGENCIAIS DAS EMPRESAS

Para a análise das características contingenciais das empresas, no que tange ao fator ambiente, tecnologia e estrutura, as mesmas foram divididas em *clusters*. A divisão está contemplada no Quadro 7.

Quadro 7 – *Clusters* para os fatores ambiente, tecnologia e estrutura

	<i>Cluster</i>	n.º de empresas
Fator ambiente	Dinâmico	22
	Moderado	46
	Estável	22
Fator tecnologia	Alta	59
	Moderado	27
	Baixa	4
Fator estrutura	Descentralizadas	45
	Intermediário	23
	Centralizadas	22

Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Os *clusters* relacionados ao fator ambiente, conforme mencionado no item 2.3.1, foram desenvolvidos com base nas variáveis utilizadas por Gordon e Naranayan (1984), especificamente da estabilidade das empresas no ambiente em que estão situadas. Desta forma, o ambiente é representado pela estabilidade ou dinamismo quanto a concorrência, mão-de-obra, insumo, tecnologia, restrições legais e clientes.

Ao aplicar tal ferramenta as empresas foram classificadas em 3 diferentes grupos, de acordo com a estabilidade ambiental. O primeiro grupo refere-se às empresas situadas em um ambiente de maior dinamismo, sendo formado por 22 empresas que apresentam uma média de 48 pontos, dos 60 possíveis de serem atribuídos (quanto maior a pontuação, mais dinâmico o ambiente).

O segundo grupo é formado por 46 empresas, que apresentam em média 37 pontos, e são classificadas como moderadas, uma vez que não apresentam baixa pontuação que as caracterizariam como estáveis, nem alta, que as classificariam como dinâmicas. O último grupo conta, também, com 22 empresas, essas, no entanto, possuem uma média de apenas 21 pontos, apontando uma maior estabilidade das variáveis ambientais estudadas.

Cabe destacar que a variável concorrência, com uma média igual a 7, onde 0 representava um ambiente totalmente estável e 10 um ambiente totalmente dinâmico, apresentou-se como a variável de maior dinamismo, ou seja, aquela com mudanças mais rápidas e inesperadas. A competitividade da empresa frente aos seus concorrentes aparece como uma variável relevante para as empresas, como demonstrado nos estudos de Tang e Chang (1977) e Tang (1982), onde empresas do Japão, Estados Unidos e Reino Unido listam a mesma entre as cinco variáveis mais importantes na definição da política do preço de transferência internacional, assim como as restrições legais, conforme achados de Tang e Chang (1977), Tang (1982) e Chan e Chow (1997), que nesta pesquisa apresentou média igual a 6, no que diz respeito a estabilidade/dinamismo, da mesma forma que a mão-de-obra, a tecnologia e as preferências dos clientes. Os insumos foram apontados como a variável mais estável, com média 5.

Para a análise da tecnologia, assim como na análise do fator contingencial ambiente, as empresas foram divididas em 3 *clusters*. O primeiro *cluster* refere-se as empresas com um maior nível tecnológico, ou seja, aquelas que utilizam de forma intensa o ERP, automatizam o processo produtivo, usam as tecnologias mais avançadas no que diz respeito a máquinas e equipamentos e possuem alta qualidade nos insumos e qualificação adequada da mão-de-obra. O segundo *cluster* é composto por empresas que apresentam um nível moderado das qualidades citadas, enquanto o último agrupamento é composto pelas empresas que possuem um nível baixo de tecnologia, em relação às variáveis pesquisadas.

A variável *e-commerce* foi desconsiderada na formação dos *clusters* e também nas análises posteriores, que envolvem a análise fatorial e a regressão logística, com o intuito de evitar que a mesma distorcesse as demais, uma vez que dentre as empresas pesquisadas 41 disseram não utilizar a página *on-line* para comercialização de bens ou serviço e somente 4 afirmaram que a empresa utiliza com muita intensidade esta ferramenta para vendas, sendo assim, a média desta variável ficou abaixo das demais, que compõem este fator. Os insumos e

o ERP foram as variáveis com maior média, superior a 8, no que diz respeito ao nível tecnológico das empresas.

Dentre as 90 empresas participantes, 59 foram classificadas no primeiro *cluster*, 27 no segundo e apenas 4 empresas no terceiro. Nota-se, desta forma, que grande parte das empresas estudadas afirmaram possuir um alto nível tecnológico. 28% das empresas do primeiro *cluster* e 15% das do segundo afirmaram usar o preço de transferência para fins gerenciais. Nenhuma das empresas com baixo nível tecnológico utiliza o preço de transferência para avaliar desempenho.

Por fim, o fator estrutura seria estudado considerando o agrupamento das empresas em mecanicistas e orgânicas, conforme inicialmente estudado por Burns e Stalker (1961) e replicado no estudo de Gordon e Narayanam (1984), entretanto, a análise fatorial aplicada no tópico 4.4, demonstra um comportamento contrário das variáveis que avaliam a centralização quando comparadas à formalização de papeis e burocracia (avaliada por meio do manual dos colaboradores), diferente do que previsto por Gorgon e Naranayam (1984), desta forma, optou-se por classificar as empresas quanto às suas características de centralização e descentralização, conforme realizado por Perrow (1967), Borkowski (1990, 1992) e Kouser *et al.* (2012). Foram identificadas 22 empresas com alto nível de centralização, 45 empresas descentralizadas e 23 empresas que afirmaram estar em um nível intermediário.

Os fatores estratégia e porte foram analisados de forma distinta dos demais. Para a análise do fator estratégia as empresas foram classificadas de acordo com o enquadramento proposto por Eccles (1983): cooperativas, competitivas, colaborativas e coletivas, conforme evidenciado no Quadro 8.

Quadro 8 – Classificação das empresas no fator estratégia

	Classificação	n.º de empresas
Fator estratégia	Cooperativas	31
	Colaborativas	12
	Competitivas	4
	Coletivas	43

Fonte: Adaptado de Eccles (1983).

Segundo o Eccles (1983) as empresas que não empregam preço de transferência, neste caso 70, deveriam apresentar baixa diversificação e integração vertical, ou seja, enquadrar-se na categoria de empresas coletivas, entretanto, somente 49% delas (34 empresas) apontaram tais

características, enquanto 23 (33%) enquadraram-se como cooperativas, 10 (14%) como colaborativas e 3 (4%) como competitivas, de forma contrária ao esperado pelo autor.

A classificação do fator porte, por sua vez, foi realizada em 5 diferentes categorias de acordo com a classificação do BNDES (2010), conforme evidenciado no Quadro 9.

Quadro 9 – Classificação das empresas de acordo com o porte

Faturamento	Classificação BNDES (2010)	n.º de empresas
Microempresa	R\$ 0 - R\$ 2,4 milhões	3
Pequena empresa	R\$ 2,4 milhões - R\$ 16 milhões	13
Média empresa	R\$ 16 milhões - R\$ 90 milhões	35
Média-grande empresa	R\$ 90 milhões - R\$ 300 milhões	21
Grande empresa	R\$ 300 milhões -	8
Não informaram		10
Total		90

Fonte: Adaptado do BNDES (2010)

Dez empresas pesquisadas optaram por não informar o valor do faturamento no ano de 2014. Dentre as demais a média do faturamento foi de R\$ 172.219.741,29, enquanto a mediana foi de R\$ 55.000.000,00, sendo que 16 (20%) empresas enquadram-se como micro ou pequena empresa. A diferença significativa entre média e mediana se dá por 4 *outliers*, sendo 2 empresas que apresentam faturamento entre R\$ 900 milhões e R\$ 1 bilhão, outra entre R\$ 1 bilhão e R\$ 2 bilhões e a última acima de R\$ 3 bilhões.

Conclui-se, desta forma, que as empresas pesquisadas estão situadas, de modo geral, em um ambiente moderado, apresentam alto nível tecnológico e um baixo nível de diversificação produtiva, são, em sua maioria, descentralizadas e enquadram-se como empresas de médio e grande porte.

A classificação nos *clusters* realizadas para os fatores ambiente, tecnologia e estrutura, de acordo com Eccles (198) para estratégia e baseada no BNDES (2010) para porte, foi utilizada também, nos itens 4.4 e 4.5 para a análise das características contingenciais nas empresas que utilizam o preço de transferência gerencial e fiscal

4.4 FATORES CONTINGENCIAIS E O PREÇO DE TRANSFERÊNCIA GERENCIAL

Diversas variáveis foram utilizadas, com base em literatura prévia, para compreender os fatores contingenciais. Desta forma, considerando que neste estudo pretende-se verificar a existência de relação entre os fatores contingenciais e o preço de transferência, essas variáveis foram transformadas em um fator que maximiza o poder de explicação do conjunto de variáveis, ou seja, um fator dominante. Este procedimento foi realizado por meio da análise fatorial.

A aplicação da análise fatorial proporcionou um fator dominante representativo de cada fator contingencial, que explica aproximadamente 55% da variância total das variáveis do ambiente, 60% da estratégia e 63% da tecnologia. Todas as variáveis relacionadas a estes fatores contingenciais mostraram-se significativas na construção do fator dominante, uma vez que apresentaram cargas fatoriais acima de 0,6. Essa carga fatorial demonstra o coeficiente de correlação entre as variáveis pesquisadas e o fator gerado, e está evidenciada no Quadro 10.

Quadro 10 - Carga fatorial dos fatores gerados para ambiente, estratégia, tecnologia e estrutura

Estrutura			
	AF 1		AF 2
Produção	0,801	0,242	0,830
Contratação e demissão	0,630	0,157	0,645
Investimentos	0,851	0,072	0,852
Orçamento	0,872	0,155	0,887
Preço de venda	0,860	0,239	0,889
Preço de transferência	0,735	0,083	0,739
Funções	-0,471	0,782	-
Manual de colaboradores	-0,514	0,754	-

Tecnologia	
ERP	0,675
Automatização	0,779
Máquinas e equipamentos	0,804
Insumos	0,864
Funcionários	0,835

Ambiente	
Concorrência	0,769
Mão-de-obra	0,722
Insumos	0,702
Tecnologia	0,814
Restrições legais	0,67
Atitudes dos clientes	0,776

Estratégia	
Diversificação	0,778
Verticalização	0,778

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Para o cálculo do fator tecnologia a variável *e-commerce* foi desconsiderada, com o intuito de evitar que a mesma distorcesse as demais, como já mencionado no item 4.3.

Para as variáveis de estrutura foram gerados, inicialmente (AF 1 – evidenciado no Quadro 10), dois fatores, um melhor explicado pelas variáveis referentes ao nível de centralização, que representa 48% da variância das variáveis, e o segundo melhor ilustrado pelas variáveis relacionadas: detalhamento das funções e manual dos colaboradores, com um nível de variância explicada igual a 22%. Como a análise fatorial foi aplicada com o intuito de identificar apenas um fator que representasse o grupo de variáveis, optou-se por excluir as variáveis representativas do detalhamento das funções e do manual do colaborador e executar novamente a técnica estatística, considerando apenas as variáveis relacionadas ao nível de centralização das empresas (AF 2), como aplicado nas pesquisas de Perrow (1967), Borkowski (1990, 1992) e Kouser *et al.* (2012). Com isso, o nível de variância total explicada passou para 66%, sendo que todas as variáveis apresentaram uma carga fatorial acima de 0,6, assim como nos demais fatores. Os testes de KMO e de Barlett não tiveram alterações significativas com a exclusão das variáveis.

As variáveis excluídas demonstraram um comportamento inverso às demais no que diz respeito à correlação apresentada com o primeiro fator gerado, o que evidencia que quanto maior o fator gerado, menor tenderia a ser a nota dada pelos entrevistados em ambas as variáveis, de forma contrária às variáveis de centralização. Este comportamento contradiz o que se esperava encontrar, com base no estudo de Gordon e Narayanam (1984), pois conforme estes autores as empresas mecanicistas tendem a ser altamente centralizadas, possuir a formalização dos papéis (funções) dentro da organização e uma maior burocracia (aqui medida pelo manual dos funcionários). Entretanto, o que se encontrou nesta pesquisa foi uma maior formalização dos papéis e burocracia nas empresas descentralizadas. Isso pode ter ocorrido devido às variáveis utilizadas para medir a formalização dos papéis e a burocracia, que podem não ter sido as melhores, ou entendido como correta se compreendido que uma organização descentralizada tende, atualmente, a ter maior formalização das funções dos funcionários, bem como de seus direitos e deveres para que haja uma padronização em todos os centros de responsabilidade.

A partir da identificação do fator determinante dos fatores contingenciais, que foram estudados por mais de uma variável, tornou-se possível verificar a relação entre os mesmos e a adoção do preço de transferência gerencial por parte das empresas pesquisadas. Para isso aplicou-se a regressão logística.

Na aplicação da regressão logística foram consideradas 80 das 90 empresas respondentes, uma vez que as demais não informaram o valor

correto de faturamento, variável determinante do porte. Os resultados estão evidenciados na Tabela 6.

Tabela 6 - Modelo de Regressão Logística para a análise da relação entre os fatores contingenciais e a adoção do preço de transferência

Variáveis	Coefficiente	Exp(B)	Sig.
Fator_ambiente	,072	1,075	,824
Fator_tecnologia	,528	1,695	,220
Fator_estratégia	-,035	,966	,909
Fator_estrutura	-,512	,600	,096
Fator_porte	,000	1,000	,953
Constante	-1,400	,247	,000

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Ao analisar a última coluna da Tabela 6, nota-se que dentre os fatores listados, nenhum apresenta nível de significância inferior a 5% para a amostra estudada. Desta forma, com um nível de confiabilidade de 95%, pode-se dizer que os fatores contingenciais não apresentaram, nesta pesquisa, nível significativo de relação entre o fato das empresas adotarem ou não o preço de transferência. Caso considerado um nível de significância de 10%, poder-se-ia considerar que o fator estrutura influencia negativamente na adoção do preço de transferência, ou seja, quanto mais centralizada a organização, menor a probabilidade de utilizar o preço de transferência, considerando-se que as demais variáveis permaneceriam constantes. De acordo com o coeficiente exponenciado da regressão logística, apresentado na segunda coluna da Tabela 6, a cada desvio padrão a mais no fator estrutura, a probabilidade da empresa utilizar o preço de transferência reduz em 40%.

Para uma análise mais detalhada do fator estrutura, que mostrou-se significativo a um nível de significância de 10%, diante da amostra analisada, foram utilizados os *clusters* definidos no item 4.3.

4.4.1 Fator estrutura

Dentre as empresas que empregam preço de transferência, 14 foram classificadas no primeiro *cluster* (descentralizadas), 3 no segundo (intermediário) e 3 no terceiro (centralizadas).

Essa concentração de empresas no primeiro *cluster* já era esperada, uma vez que as empresas com maior nível de descentralização tendem a utilizar o preço de transferência na avaliação de desempenho das áreas descentralizadas, o que não é necessário em estruturas centralizadas. A

estrutura das empresas e o número de organizações que utilizam cada método de preço de transferência gerencial estão apresentados no Tabela 7.

Tabela 7 - Método do preço de transferência gerencial e estrutura da empresa

Estrutura	Método de preço de transferência gerencial	Nº de empresas
Descentralizada	Custo total	6
	Custo-padrão	3
	Custo total mais margem	2
	Mercado	2
	Custo Variável	1
Moderado	Custo total	1
	Custo total mais margem	1
	Negociado	1
Centralizada	Custo-padrão	2
	Custo total	1

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Como se observa na Tabela 7, das 3 empresas que possuem estrutura centralizada, 2 utilizam o custo-padrão para estabelecer o preço de transferência a ser praticado e uma o custo total, enquanto nas empresas com estrutura mais descentralizada, diferentes métodos são praticados. Borkowski (1990) encontrou uma tendência das empresas com maior nível de descentralização utilizarem o método negociado, entretanto, nesta pesquisa as empresas com maior nível de descentralização afirmaram utilizar métodos baseados nos custos ou mercado.

Conforme Junqueira e Morais (2005) e Jiambalvo (2009) as empresas com estruturas descentralizadas deveriam utilizar métodos que permitissem à alta administração verificar se os gestores das divisões estão com os objetivos alinhados à meta geral da empresa. Entretanto, mais de 70% das empresas que apresentaram esta característica estrutural utilizam um método de preço de transferência baseado no custo, sem margem adicionada, o que dificulta o uso desta ferramenta na avaliação de desempenho financeiro das unidades e dos gestores.

Um novo modelo de regressão, para testar a significância do fator estrutura individualmente (sem a influência dos demais fatores) foi desenvolvido, entretanto, sem os demais fatores contingenciais, se comportando de maneira constante no modelo, não encontrou-se

resultado significativo. Por este motivo as características das empresas, quanto aos demais fatores, também serão brevemente analisados.

4.4.2 Fator ambiente

No que tange ao fator ambiente e os métodos de preço de transferência gerencial adotados pelas empresas, pode-se verificar, por meio da Tabela 8, elaborada de acordo com os *clusters* apresentados no item 4.3, que as empresas situadas em um ambiente moderado representam a maioria das que empregam a ferramenta.

Tabela 8 - Método do preço de transferência gerencial e ambiente da empresa

Ambiente	Método de preço de transferência gerencial utilizado	n° de empresas
Dinâmico	Custo-padrão	1
	Custo total	1
	Custo total mais margem	1
	Mercado ajustado	1
Moderado	Custo total	6
	Custo-padrão	3
	Custo total mais margem	1
	Custo variável	1
	Mercado ajustado	1
Estável	Custo-padrão	1
	Custo total	1
	Custo total mais margem	1
	Negociado	1

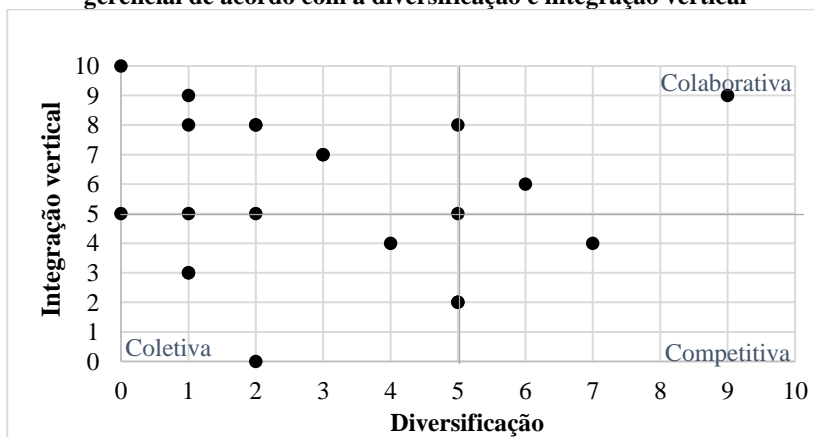
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As empresas que utilizam o preço de transferência gerencial com base no mercado (ajustado) estão situadas em um ambiente dinâmico e moderado, enquanto a empresa que informou optar pela aplicação do método negociado consta no grupo com maior estabilidade ambiental. Estes achados contradizem os resultados da pesquisa de Borkowski (1992). Segundo a autora o método negociado seria mais utilizado em ambientes instáveis (dinâmicos), do que os métodos baseados no custo e mercado. As organizações que utilizam o preço com base no custo estão listadas em diferentes grupos.

4.4.3 Fator estratégia

A análise do fator estratégia, baseada nas perspectivas de Eccles (1983), está evidenciada na Figura 4.

Figura 4 - Classificação das empresas que utilizam o preço de transferência gerencial de acordo com a diversificação e integração vertical



Fonte: Dados da pesquisa (2015).

De acordo com Eccles (1983), as empresas coletivas, por não possuírem processos sequenciais no desenvolvimento de produtos ou serviços, normalmente não utilizam preço de transferência. Dentre as 20 empresas analisadas nesta pesquisa, entretanto, 4 (2 empresas estão no ponto 3;1) apresentaram um nível de diversificação e de integração vertical inferior a 5 e afirmaram utilizar o preço de transferência, como evidenciado na Figura 4. Destas empresas 2 aplicam o preço de custo total em suas transferências e 2 o custo padrão, o que demonstra que embora o preço de transferência seja utilizado, os métodos não são os mais indicados para fins de avaliação de desempenho. Ao ampliar a análise, considerando também as 5 empresas que apresentam integração vertical e diversificação igual a 5, nota-se que somente uma possui um método que indicado para a avaliação de desempenho, o custo mais margem.

Uma empresa, apenas, apresentou alto nível de diversificação e baixo de integração. Para Eccles (1983), estas empresas tendem a possuir unidades que competem entre si para demonstrar a lucratividade de cada um dos segmentos, desta forma, deveriam utilizar métodos que permitem identificar os resultados alcançados, como o preço de mercado ou o *dual*

price. A empresa evidenciada na Figura 4, no entanto, informou usar o preço baseado no custo total em suas transferências, o que contraria a perspectiva proposta por Eccles (1983), uma vez, que não permitirá a checagem da lucratividade de cada atividade.

As empresas cooperativas, por sua vez, não apresentam concorrência entre unidades como as competitivas, uma vez que tendem a trabalhar de forma integrada para alcançar o mesmo objetivo final de produção. Nestes casos, Eccles (1983) afirma que o preço mais adequado para as transferências seria o baseado no custo. Como pode ser visto na Figura 4, a maior parte das empresas, 8 (2 empresas estão no ponto 7;3 e 8;2), estão enquadradas nesta categoria. Ao contrário do que esperado por Eccles (1983), no entanto, é nesta categoria que se encontram as 3 empresas que apontaram utilizar um preço diferente do baseado nos custos para fins gerenciais. Além disto, das 5 empresas que afirmaram usar o preço baseado no custo, 2 delas trabalham com uma margem sobre este valor, afim de avaliar o desempenho das unidades. Sendo assim, apenas 3 empresas afetivamente utilizam apenas os custos nas transferências, sendo que uma utiliza os custos totais e outra o padrão.

As empresas colaborativas, por fim, não possuem um melhor método a ser aplicado, conforme Eccles (1983), uma vez que elas se dividem entre a competição no que concerne aos lucros individuais de cada centro e alta interdependência destes resultados. Nas 2 empresas classificadas neste grupo emprega-se o preço baseado no custo, sendo que uma das organizações utiliza o custo total e a outra adiciona uma margem a ele.

A análise da diversificação e da integração vertical, como características do fator estratégia, nas empresas que utilizam o preço de transferência para fins gerenciais, como apresentado na Figura 4, permitiu identificar que 5 das 6 empresas que efetivamente utilizam métodos de preço de transferência, que possibilitam a avaliação de desempenho estão enquadradas na categoria, estabelecida por Eccles (1983), como cooperativas, ao contrário do que indicado pelo autor, que preconiza que as empresas competitivas deveriam estar mais voltadas para isso, uma vez que deveriam utilizar esta ferramenta para identificar as atividades com melhor retorno para a empresa, enquanto as unidades das empresas cooperativas, deveriam preocupar-se mais com a cooperação, pois trabalham sequencialmente para o desenvolvimento de um (ou poucos) bens ou serviços. Entretanto, percebe-se que as empresas pesquisadas, enquadradas nesta categoria de empresas, estão preocupadas em identificar o quanto cada um destes segmentos vem agregando ao item produzido.

4.4.4 Fator porte

O porte, investigado por meio da variável faturamento das empresas, e o método de preço de transferência gerencial empregado estão evidenciados na Tabela 9. A empresa que apontou utilizar o preço de transferência negociado não informou o valor de faturamento.

Tabela 9 - Porte das empresas por método de preço de transferência gerencial

Faturamento	Método gerencial
R\$ 5.039.477,60	Custo total
R\$ 6.000.000,00	Mercado ajustado
R\$ 8.000.000,00	Custo-padrão
R\$ 18.300.000,00	Custo total
R\$ 19.892.475,25	Custo total mais margem
R\$ 20.000.000,00	Custo variável
R\$ 35.000.000,00	Custo total
R\$ 45.500.000,00	Custo total
R\$ 56.000.000,00	Custo-padrão
R\$ 77.000.000,00	Custo-padrão
R\$ 110.000.000,00	Mercado ajustado
R\$ 150.000.000,00	Custo-padrão
R\$ 151.161.902,00	Custo total
R\$ 199.891.025,00	Custo total mais margem
R\$ 200.000.000,00	Custo total
R\$ 200.000.000,00	Custo total
R\$ 200.000.000,00	Custo-padrão
R\$ 641.240.086,75	Custo total mais margem
R\$ 900.000.000,00	Custo total
Não informado	Negociado

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Observa-se que, dentre as empresas que informaram optar pelo uso do preço de transferência gerencial, demonstradas na Tabela 9, 3 (16%) apresentaram um faturamento inferior a R\$ 16 milhões de reais, 7 (37%) classificam-se como empresas de médio porte, enquanto outras 7 (37%) enquadram-se na categoria de médio-grande e 2 (10%) como grandes empresas.

Borkowski (1990) encontrou relação entre os métodos de preço de transferência utilizados pelas empresas norte-americanas em suas transferências e o porte informado pelas mesmas. Segundo a autora as empresas com um faturamento menor tendem a utilizar algum método

baseado nos custos para a determinação do preço de transferência, as médias empresas o método de negociação entre os gerentes e as empresas de grande porte o preço de mercado. Esta pesquisa não corrobora com os achados de Borkowski (1990), uma vez que dentre as empresas pesquisadas o preço baseado nos custos não é utilizado por apenas 2 das empresas, destas, uma utiliza o preço de transferência com base no mercado e está enquadrada como microempresa, e a outra como média-grande empresa, com faturamento superior a R\$ 90 milhões. Empresas de diferentes portes disseram usar o preço baseado no custo total, no custo-padrão e custo mais margem para definir o preço a ser praticado nas suas transferências.

4.4.5 Fator tecnologia

Os *clusters* formados a partir das variáveis tecnológicas, conjuntamente com os métodos de preço de transferência utilizados pelas empresas de cada grupo estão evidenciados na Tabela 10.

Tabela 10 - Método do preço de transferência gerencial e tecnologia da empresa

Tecnologia	Método de preço de transferência gerencial utilizado	Nº de empresas
Alta	Custo total	6
	Custo-padrão	4
	Custo total mais margem	2
	Mercado	2
	Custo Variável	1
	Negociado	1
Moderada	Custo total	2
	Custo-padrão	1
	Custo total mais margem	1

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Conforme Chan e Chow (2001), quanto maior o nível tecnológico das empresas, mais diferenciado tende a ser o item comercializado, desta forma, o produto tenderia a não possuir similar no mercado, logo tornando o preço com base no mercado impossível de ser praticado. Este preceito é contrariado pelos achados desta pesquisa, uma vez que as empresas que empregam o preço de transferência baseado no mercado (ajustado) e o negociado apresentam um nível alto de tecnologia. Destas, todas disseram utilizar com muita intensidade o ERP e 2 afirmaram trabalhar com os

insumos de melhor qualidade do mercado e possuir mão-de-obra com a melhor qualificação. O preço com base no custo é aplicado tanto em empresas com tecnologia moderada, quanto alta.

4.5 FATORES CONTINGENCIAIS E O PREÇO DE TRANSFERÊNCIA FISCAL

A adoção do preço de transferência fiscal, ao contrário do preço de transferência gerencial, não é uma opção das empresas, mas uma exigência legal no caso de empresas que importam ou exportam de vinculadas situadas em outros países, por este motivo buscar uma relação entre os fatores contingenciais e a adoção do preço de transferência fiscal não seria apropriado. Optou-se por investigar a possibilidade da existência de alguma relação entre os fatores contingenciais e o fato das empresas possuírem vinculadas no exterior, entretanto, nenhum dos fatores apresentou-se significativo a níveis 5% ou 10%, demonstrando que não há qualquer relação.

Na sequência cada um dos fatores será analisado qualitativamente no contexto das empresas estudadas, buscando identificar possíveis relações entre os fatores contingenciais e os métodos de preço de transferência fiscal praticados.

4.5.1 Fator ambiente

Ao analisar o preço de transferência fiscal aplicado a importações e exportações é possível notar uma diferença na utilização dos métodos praticados pelas empresas situadas em um ambiente dinâmico e um ambiente estável, como pode ser observado no Quadro 11. Para facilitar a compreensão do Quadro 11, assim como, da análise dos demais fatores contingenciais optou-se por atribuir um número que representa cada uma das empresas. A numeração estabelecida para as empresas será a mesma para as análises da subseção 4.5.1 a 4.5.5.

Por meio da análise do Quadro 11 é possível perceber que no ambiente dinâmico as empresas aplicam diferentes métodos na importação (PRL) e na exportação (CAP). Enquanto, dentre as empresas situadas em um ambiente estável esta prática não é comum, sendo realizada por apenas uma (empresa 17) das 5 analisadas. As demais organizações do ambiente estável afirmaram utilizar o método de preço de transferência baseado nos mesmos critérios nas importações e exportações.

Quadro 11 - Método do preço de transferência fiscal e ambiente da empresa

Ambiente	Empresa	Método de preço de transferência (importação)	Método de preço de transferência (exportação)
Dinâmico	1	PRL	CAP
	2	PRL	CAP
	3	PRL	CAP
	4		CAP
Moderado	5	PIC	PVEx
	6		PVV
	7	PRL	PVA
	8	PRL	CAP
	9	PRL	
	10	PRL	CAP
	11	CPL	CAP
	12		PVEx
	13	PRL	
	14	PRL	CAP
	15	PRL	PVA
Estável	16	PRL	PVV
	17	PIC	CAP
	18	PIC	PVEx
	19	CPL	CAP
	20	CPL	CAP

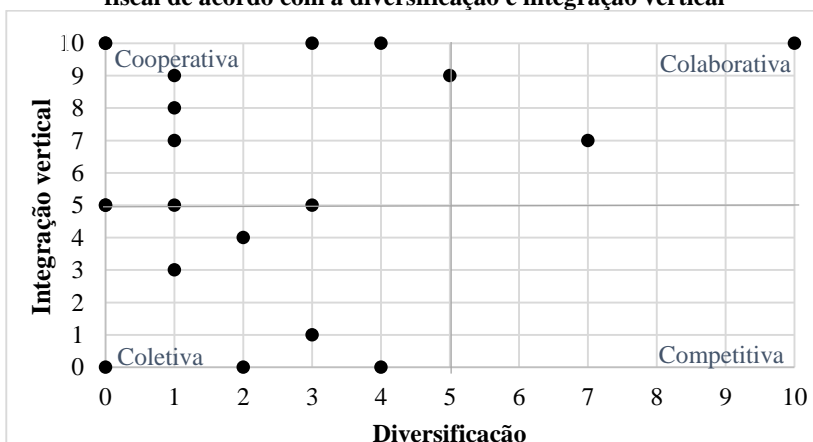
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Dentre as empresas classificadas no segundo *cluster*, ambiente moderado, não foi possível notar um padrão na adoção do preço de transferência. Assim como, não houve uma classificação similar para as empresas que usam o preço de transferência para fins fiscais e gerenciais.

4.5.2 Fator estratégia

No item 4.3 já foi mencionado o fato das empresas da pesquisa apresentarem características estratégicas de organizações coletivas e cooperativas, o que demonstra que poucas empresas possuem diversificação produtiva. Ao analisar as empresas que utilizam o preço de transferência para fins fiscais, estas mesmas características aparecem ainda com maior destaque, como pode ser confirmado na Figura 5.

Figura 5 - Classificação das empresas que utilizam o preço de transferência fiscal de acordo com a diversificação e integração vertical



Fonte: Dados da pesquisa (2015).

A Figura 5 evidencia que apenas 2 das empresas que utilizam o preço de transferência para fins de exportação e/ou importação, possuem um nível alto de diversificação, enquanto o nível de integração mostrou-se bastante variável. Ao analisar as empresas dentro da classificação proposta por Eccles (1983), portanto, a maior parte é agrupada em coletiva e cooperativa, sendo 2 consideradas colaborativas e nenhuma enquadrada como competitiva.

As 2 empresas colaborativas realizam tanto importações quanto exportações e utilizam preços com base no mercado (PIC e PVEx) para a determinação do preço a ser praticado nas transferências internacionais. Dentre as 10 empresas (2 empresas estão no ponto 5;0) coletivas, não há um padrão de utilização de método para a determinação do preço de transferência, sendo que das 8 empresas importadoras, 4 utilizam o PRL, 3 o CPL e 1 o PIC. Observa-se que no caso do preço de transferência fiscal não é possível comparar os métodos recomendados por Eccles (1983) para cada categoria de empresas, com o que é efetivamente praticado, uma vez que ao realizar transferências internacionais a empresa é obrigada a utilizar o preço de transferência, independente de possuir uma estratégia de baixa diversificação e integração vertical.

Ao considerar os métodos utilizados pelas empresas cooperativas, notou-se uma preferência pela utilização do PRL para a importação e baseado no custo para a exportação. Das 8 empresas (2 empresas estão no ponto 10;0), 7 exportam e 6 importam, sendo que na importação 100%

delas afirmaram utilizar o PRL, e na exportação apenas uma afirmou não utilizar o CAP, optando pelo PVV. Neste caso o método usado na maior parte das empresas para a exportação corresponde ao indicado por Eccles (1983), como o melhor a ser praticado em unidades de empresas com alta integração vertical e baixa diversificação, entretanto, pela diferença de métodos adotados na importação e na exportação parece, que no caso do preço de transferência fiscal, o método sofre maiores influências da estratégia fiscal adotada pelas empresas e não tem relação com os fatores contingenciais, foco desta pesquisa.

4.5.3 Fator Porte

As empresas que utilizam o preço de transferência para fins fiscais apresentam faturamento entre R\$ 980 mil e R\$ 3 bilhões, conforme evidenciado na Tabela 11. Três das empresas optaram por não informar o faturamento.

Tabela 11 - Faturamento das empresas que utilizam o preço de transferência fiscal

Faturamento	Empresa	Método de Importação	Método de Exportação
R\$ 980.000,00	2	PRL	CAP
R\$ 2.800.000,00	5	PIC	PVEx
R\$ 11.000.000,00	6		PVV
R\$ 12.000.000,00	17	PIC	CAP
R\$ 32.000.000,00	7	PRL	PVA
R\$ 56.000.000,00	11	CPL	CAP
R\$ 56.000.000,00	20	CPL	CAP
R\$ 60.000.000,00	9	PRL	
R\$ 77.000.000,00	19	CPL	CAP
R\$ 77.000.000,00	15	PRL	PVA
R\$ 117.000.000,00	8	PRL	CAP
R\$ 130.000.000,00	18	PIC	PVEx
R\$ 132.825.000,00	13	PRL	
R\$ 192.000.000,00	10	PRL	CAP
R\$ 641.240.086,75	1	PRL	CAP
R\$ 2.100.000.000,00	4		CAP
R\$ 3.000.000.000,00	3	PRL	CAP
não informou	16	PRL	PVV
não informou	12		PVEx
não informou	14	PRL	CAP

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Dentre os métodos utilizados na importação, demonstrados na Tabela 11, o CPL, método baseado nos custos de produção, é aplicado apenas nas transferências de micro e pequenas empresas. O PIC é utilizado tanto por empresas de pequeno porte, quanto por empresas de médio porte, enquanto o PRL é usado por empresas de todos os tamanhos. No que tange os métodos de exportação, observa-se que os métodos variam nas empresas de micro, pequeno e médio porte, entretanto todas as empresas de grande porte (com faturamento superior a R\$ 300 milhões), que informaram seu faturamento, optam pelo uso do método baseado nos custos, o CAP.

Diante dos dados apresentados na Tabela 11, nota-se uma variação entre os métodos usados por empresas de pequeno porte (incluindo as microempresas), seja na importação ou na exportação. Entretanto, as empresas de médio (classificadas pelo BNDES [2010] como médio-grande) e de grande porte, exceto a empresa 18, optam pela aplicação dos métodos baseados no mercado para importar e baseado no custo para exportar. Dentre as dez empresas de menor porte, esta prática foi identificada em apenas duas.

4.5.4 Fator Tecnologia

No Quadro 12 está evidenciada a classificação das empresas de acordo com o nível tecnológico.

Quadro 12 - Método do preço de transferência fiscal e fator tecnologia

Tecnologia	Empresa	Método de importação	Método de exportação
Alta	1	PRL	CAP
	2	PRL	CAP
	3	PRL	CAP
	4		CAP
	5	PIC	PVE _x
	6		PVV
	7	PRL	PVA
	8	PRL	CAP
	9	PRL	
	12		PVE _x
	13	PRL	
	14	PRL	CAP
	15	PRL	PVA
	16	PRL	PVV
	17	PIC	CAP
Moderada	10	PRL	CAP
	11	CPL	CAP
	18	PIC	PVE _x
	20	CPL	CAP
Baixa	19	CPL	CAP

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As empresas que apresentam alta tecnologia, por sua vez, apresentam diferentes estratégias na adoção do preço de transferência. Observa-se ainda, no Quadro 12, que as empresas que praticam apenas importações ou exportações também estão classificadas neste grupo.

4.5.5 Fator Estrutura

No Quadro 13 estão evidenciados os métodos de preço de transferência fiscal utilizados pelas empresas, de acordo com a estrutura.

Dentre as 4 empresas centralizadas, que realizam operações de importação e exportação com empresas vinculadas, 3 utilizam métodos similares nas duas operações. Além da centralização, estas empresas apresentam um nível de estabilidade ambiental moderado e estão enquadradas como pequenas e médias empresas. A empresa 3, por sua vez, a única dentre as empresas centralizadas a praticar métodos com bases diferentes nas operações de importações e exportações, chama a atenção por ser a empresa de maior porte dentro as pesquisadas e manter

a tomada de decisão totalmente centralizada na alta administração para todas as variáveis analisadas.

Quadro 13 - Método do preço de transferência fiscal e fator estrutura

Estrutura	Empresa	Método de importação	Método de exportação
Descentralizada	1	PRL	CAP
	2	PRL	CAP
	9	PRL	
	10	PRL	CAP
	13	PRL	
	15	PRL	PVA
	17	PIC	CAP
	18	PIC	PVEx
	20	CPL	CAP
Moderado	6		PVV
	8	PRL	CAP
	12		PVEx
	14	PRL	CAP
	16	PRL	PVV
	19	CPL	CAP
Centralizada	3	PRL	CAP
	4		CAP
	5	PIC	PVEx
	7	PRL	PVA
	11	CPL	CAP

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As demais empresas (6 de 7), que aplicam métodos de importação baseados no mercado para importação e com base nos custos nas exportações apresentam estrutura de moderada a descentralizada.

Os achados da pesquisa corroboram com Borkowski (1992) no que diz respeito à comparação entre o nível de centralização de empresas nacionais e internacionais. De acordo com a autora empresas internacionais são mais centralizadas, o que pode ser comprovado a partir da média de centralização das organizações estudadas, enquanto a média de centralização nas empresas nacionais foi de 4,6, nas empresas internacionais foi de 6,1, sendo as principais variações apontadas, justamente na centralização da tomada de decisão quanto ao preço de venda e de transferência.

5 CONCLUSÕES

A presente pesquisa foi desenvolvida com o intuito de estudar o preço de transferência, em seus aspectos gerenciais e fiscais, conjuntamente com os fatores contingenciais, temática esta que vem sendo amplamente estudada internacionalmente, mas que ainda não havia sido pesquisada com tal foco no Brasil.

A amostra da pesquisa, composta por 90 empresas, foi obtida a partir do contato com as organizações listadas no Catálogo de Exportadores Brasileiros, divulgado pela Confederação Nacional de Indústrias. Pela origem das informações esperava-se encontrar empresas com atividades industriais, entretanto, 24% afirmaram desenvolver outro tipo de atividades econômicas. Dentre as empresas industriais, somente uma executa atividade de extração, as demais (76% do total) são empresas de transformação, responsáveis pela fabricação de máquinas e equipamentos (25%), produtos alimentícios (9%), produtos de borracha e plástico (7%), entre outros.

Os questionários enviados para as empresas foram direcionados, em sua maioria, para profissionais formados em contabilidade ou administração e que desempenham atividade de *controller* ou contador. Dentre os respondentes, 16% apresentam duas formações em nível de graduação, sendo que em todos os casos, uma das graduações é em Ciências Contábeis. Mais de 70% possuem pós-graduação e desempenham a função informada há mais de 5 anos. Observou-se que em aproximadamente 53% dos casos a experiência dos entrevistados na função que desenvolvem é superior ou igual ao tempo em que trabalham na empresa, o que demonstra que os casos de colaboradores promovidos internamente para as funções são a minoria.

No que se refere ao preço de transferência, 37 empresas informaram aplicá-lo, sendo que um total de 20 organizações utilizam esta ferramenta para fins gerenciais e 20 para fins fiscais. Quatro destas empresas utilizam o preço de transferência para ambas as finalidades. Em relação aos métodos de preço de transferências fiscais, o método PRL (método do preço de revenda menos lucro) foi apontado por 65% das empresas como o mais utilizado nas importações, sendo que apenas uma apontou utilizar o método que se baseia nos custos – CPL (método do custo de produção mais lucro) – para o cálculo. Já nas exportações, o método baseado nos custos – CAP (método do custo de aquisição ou de produção mais tributos e lucro) – aparece como o mais utilizado, em 61% das empresas. A aplicação dos métodos específicos para operações com *commodities* não foi identificado em importações ou exportações.

O método de preço de transferência gerencial mais utilizado pelas empresas estudadas é baseado no custo, sendo o custo total o mais empregado, seguido pelo custo-padrão. Estes resultados apresentaram divergência com os estudos de Tang (1979), Burns (1980), Yunker (1982) e Borkowski (1992; 1997), Tang (1993) e Grunow, Beuren e Hein (2010), que haviam encontrado pouca variação entre a utilização dos métodos baseados no custo e no mercado. Além disso, menos de 10% das empresas informaram utilizar um método que permite avaliar o desempenho das unidades com base no preço de transferência, ao contrário do que foi encontrado nas pesquisas anteriores, em que percentuais acima de 45% das empresas apresentavam métodos adequados para tal finalidade.

Estes dados podem evidenciar que as empresas estão utilizando outros indicadores para a avaliação de desempenho, o que pode ocorrer devido à complexidade na aplicação dos métodos, uma vez que os produtos ou serviços transferidos podem não estar disponíveis no mercado, o que faria com que a empresa não tivesse nem mesmo uma margem máxima para negociação entre os gestores, ou para ser acrescida ao custo do item ou ainda, podem estar sofrendo restrições ao uso devido a aceitação por parte dos gestores das unidades, que podem não entrar em consenso sobre os preços a serem praticados.

Destaca-se ainda a contradição no uso dos métodos para fins fiscais e gerenciais, já que dentre as empresas que informaram usar o preço de transferência para fins fiscais, 14 das 17 nas importações e 7 das 18 nas exportações, utilizam métodos baseados no mercado, enquanto para fins gerenciais o uso deste método foi apontado somente por 2 das 20 empresas.

Com relação aos fatores contingenciais, as empresas pesquisadas caracterizam-se, de modo geral, por um baixo nível de diversificação produtiva, enquadram-se como empresas de médio e grande porte, alto nível tecnológico e descentralizadas, situadas em um ambiente com estabilidade moderada. Destas características contingenciais, nenhuma mostrou-se significativamente relacionada com a decisão de adotar o preço de transferência para fins gerenciais.

Referente ao nível de relação entre a adoção do preço de transferência pelas empresas e os fatores contingenciais, foi percebida uma relação significativa apenas no fator estrutura, a um nível de confiabilidade de 90%, sendo que, a cada desvio padrão a mais de centralização a probabilidade da empresa adotar o preço de transferência reduz em 40%. Esta significância pode ser justificada pela necessidade da alta administração em avaliar a tomada de decisão, atribuída aos gestores das unidades por meio do processo de descentralização. Observa-se que

seis das empresas que informaram utilizar métodos de preço de transferência, que efetivamente permitem a avaliação de desempenho, cinco classificaram sua estrutura como descentralizada e uma moderada.

Não foi encontrado grau de relação entre os fatores contingenciais e a adoção do preço de transferência fiscal, na amostra pesquisada, isso pode ser atribuído ao fato da variável “vinculada fora do Brasil” mostrar-se determinante, isso porque, nas transações das empresas localizadas no Brasil, com vinculadas no exterior a aplicação do preço de transferência fiscal é compulsória. Optou-se então por verificar uma possível influência dos fatores contingenciais na existência de vinculadas, no entanto, nenhum dos fatores se mostrou significativo.

Referente a análise conjunta dos fatores contingenciais e o preço de transferência, notou-se que as empresas da amostra que informaram adotar o método baseado no mercado estão situadas em um ambiente de maior dinamismo, alto nível tecnológico e de verticalização, sendo que o método negociado também parece foi empregado por empresas que apresentam as duas últimas características, enquanto as empresas que usam preços baseados nos custos não possuem características específicas quanto aos fatores contingenciais.

Dentre as empresas internacionais da amostra, que usam métodos baseados no mercado para importar e nos custos para exportar, a maior parte apresenta alta integração e baixa diversificação, alto nível tecnológico, com porte entre médio e alto, estrutura descentralizada e estão situadas em um ambiente dinâmico. Enquanto as empresas menos verticalizadas, situadas em ambiente mais estável, que são centralizadas, de menor porte e possuem um nível tecnológico mais baixo informaram, em sua maioria, usar os mesmos métodos para importar e exportar, isso pode ser justificado por uma diferenciação nos objetivos, sendo que estas organizações podem estar voltadas à aplicação dos mesmos métodos de preço de transferência nas importações e exportações, para facilitar seus controles e evitar problemas com a fiscalização. Indica-se que em estudos futuros sejam investigados além dos métodos de preço de transferência utilizados pelas empresas, os objetivos que as mesmas têm ao empregá-los, a fim, não só de verificar sua relação com os fatores contingenciais, mas com o método de preço de transferência mais indicado para que o objetivo seja atendido.

Esta dissertação contribuiu, portanto, para a investigação da aplicação da Teoria Contingencial na decisão do preço de transferência, fiscal e gerencial, em empresas brasileiras, sendo que os resultados mostraram-se contraditórios, tanto no que diz respeito aos métodos de preço de transferência aplicados pelas empresas estudadas, quanto a

influência dos fatores contingenciais em sua adoção, o que pode ser atribuído as características específicas das empresas pesquisadas, ou ainda a cultura empresarial das empresas localizadas no Brasil, que pode divergir dos países estudados anteriormente.

Diante dos resultados encontrados nesta pesquisa e das limitações do estudo expostas no item 3.7, sugere-se que em futuros estudos seja empregada outra técnica para a coleta de dados, como por exemplo a entrevista, onde poder-se-ia conversar com os gestores de cada uma das unidades envolvidas na definição do preço de transferência e com a alta administração, para assim conhecer a percepção de todos os envolvidos no processo, bem como considerar outros fatores contingenciais e novas *proxys* para a análise de dados. Ressalta-se a importância da realização de estudos que investiguem os objetivos das empresas brasileiras ao estabelecer seus preços de transferência para, também, melhor compreender os achados desta pesquisa, e uma replicação do estudo em uma amostra maior de empresas que utilizam o preço de transferência, principalmente, para fins fiscais para se confirmar ou refutar as tendências identificadas neste estudo. Ademais, novas pesquisas podem ser realizadas considerando a possibilidade de uma relação entre o preço de transferência e indicadores financeiros, não considerados nesta pesquisa, mas já trabalhados por Borkowski (1997).

REFERÊNCIAS

ABDEL-KHALIK, A. Rashad; LUSK, Edward J. Transfer pricing-A synthesis. **Accounting Review**, p. 8-23, 1974.

ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv D.; KAPLAN, Robert S.; YOUNG, Mark. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada as ciências sociais**. Florianópolis: Editora da UFSC, 2014.

BERTOLUCCI, Aldo V.. **Uma contribuição ao estudo da incidência dos custos de conformidade às leis e disposições tributárias: um panorama mundial e pesquisa dos custos das companhias de capital aberto no Brasil**. 2001. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

BNDES. **Porte de empresa**. 2010. Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/porte.html>. Acesso em: 20 dez. 2015.

BORKOWSKI, Susan C. Environmental and organizational factors affecting transfer pricing: a survey. **Journal of Management Accounting Research**, v. 2, p. 78-99, 1990.

_____. Choosing a transfer pricing method: a study of the domestic and international decision-making process. **Journal of international accounting, auditing and taxation**, v. 1, n. 1, p. 33-49, 1992.

_____. An analysis (meta-and otherwise) of multinational transfer pricing research. **The International Journal of Accounting**, v. 31, n. 1, p. 39-53, 1996.

_____. Factors affecting transfer pricing and income shifting (?) between Canadian and US transnational corporations. **The International Journal of Accounting**, v. 32, n. 4, p. 391-415, 1997.

BRASIL. **Lei nº 9.430 de 27 de dezembro de 1996**. Dispõe sobre a legislação tributária federal, as contribuições para a seguridade social, o processo administrativo de consulta e dá outras providências. 1996.

_____. **a. Lei nº 12.715 de 17 de setembro de 2012**. Altera a alíquota das contribuições previdenciárias sobre a folha de salários devidas pelas empresas que especifica; institui o Programa de Incentivo à Inovação Tecnológica e Adensamento da Cadeia Produtiva de Veículos Automotores, o Regime Especial de Tributação do Programa Nacional de Banda Larga para Implantação de Redes de Telecomunicações, o

Regime Especial de Incentivo a Computadores para Uso Educacional, o Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica e o Programa Nacional de Apoio à Atenção da Saúde da Pessoa com Deficiência; restabelece o Programa Um Computador por Aluno; altera o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico da Indústria de Semicondutores, instituído pela Lei nº 11.484, de 31 de maio de 2007; altera as Leis nºs 9.250, de 26 de dezembro de 1995, 11.033, de 21 de dezembro de 2004, 9.430, de 27 de dezembro de 1996, 10.865, de 30 de abril de 2004, 11.774, de 17 de setembro de 2008, 12.546, de 14 de dezembro de 2011, 11.484, de 31 de maio de 2007, 10.637, de 30 de dezembro de 2002, 11.196, de 21 de novembro de 2005, 10.406, de 10 de janeiro de 2002, 9.532, de 10 de dezembro de 1997, 12.431, de 24 de junho de 2011, 12.414, de 9 de junho de 2011, 8.666, de 21 de junho de 1993, 10.925, de 23 de julho de 2004, os Decretos-Leis nºs 1.455, de 7 de abril de 1976, 1.593, de 21 de dezembro de 1977, e a Medida Provisória nº 2.199-14, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências. 2012a.

b. Instrução Normativa 1.312 de 28 de dezembro de 2012.

Dispõe sobre os preços a serem praticados nas operações de compra e de venda de bens, serviços ou direitos efetuadas por pessoa física ou jurídica residente ou domiciliada no Brasil, com pessoa física ou jurídica residente ou domiciliada no exterior, consideradas vinculadas. 2012b.

BRUNI, Adriano L.; FAMÁ, Rubens. Gestão de custos e formação do preço de venda. São Paulo: Atlas, 2010.

BUDUGAN, Dorin; GEORGESCU, Iuliana. The Role Of Internal Assignment Prices In The Evaluation Of The Transactions Between Profit Centers. **Analele Stiintifice ale Universitatii" Alexandru Ioan Cuza" din Iasi-Stiinte Economice**, v. 2010, p. 15-24, 2010.

BUFONI, André L. Solução Dual para a Determinação dos Preços de Transferência: um Estudo para o Mercado Automobilístico. **Pensar Contábil**, v. 9, n. 27, p. 01-11, 2007.

BURNS, T.; STALKER, G. **The management of innovation**. London: Tavistock, 1961.

CHALOS, Peter; HAKA, Susan. Transfer pricing under bilateral bargaining. **Accounting Review**, p. 624-641, 1990.

CHAN, K. Hung; CHOW, Lynne. International transfer pricing for business operations in China: Inducements, regulation and

practice. **Journal of Business Finance & Accounting**, v. 24, n. 9-10, p. 1269-1289, 1997.

_____; _____. Corporate environments and international transfer pricing: an empirical study of China in a developing economy framework. **Accounting and Business Research**, v. 31, n. 2, p. 103-118, 2001.

_____; LO, Agnes. The influence of management perception of environmental variables on the choice of international transfer-pricing methods. **The International Journal of Accounting**, v. 39, n. 1, p. 93-110, 2004.

CHANG, Linda; CHENG, Mandy; TROTMAN, Ken T. The effect of framing and negotiation partner's objective on judgments about negotiated transfer prices. **Accounting, Organizations and Society**, v. 33, n. 7, p. 704-717, 2008.

CHANDLER, A. Strategy and structure. Cambridge. MA, MIT Press, 1962.

CHENHALL, R. H. Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. **Accounting, Organizations and Society**, v. 28, pp. 127-168, 2003.

COOL, Martine; EMMANUEL, Clive; JORISSEN, Ann. Management control in the transfer pricing tax compliant multinational enterprise. **Accounting, Organizations and Society**, v. 33, n. 6, p. 603-628, 2008.

COSENZA, José P.; ALEGRÍA, Ana I. Z. Considerações sobre os preços de transferências a partir de uma perspectiva de gestão empresarial. **Caderno de Pesquisas em Administração**, 2004.

_____; _____. LAURENCEL, Luiz C. Implicações da Caracterização Principal-Agente nas Abordagens de Preços de Transferência. **Revista Contabilidade Vista & Revista**, v. 22, n. 3, p. 127-162, jul/set 2011.

_____; _____. Relação entre preços de transferência e conflito organizacional em empresas descentralizadas. **Contabilidade Gestão e Governança**, v. 12, n. 3, p. 14-27, set/dez 2009.

DONALDSON, Lex. **The normal science of structural contingency theory**. In: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R. Handbook of organizations studies. London: Sage, p. 57-76, 1997.

DRUCKER, Peter F. A administração na próxima sociedade. São Paulo: Nobel, 2002.

ECCLES, Robert G. Control with fairness in transfer pricing. **Harvard Business Review**, v. 61, n. 6, p. 149-161, 1983.

EMMANUEL, Clive R. Income Shifting and International Transfer Pricing: A Three-Country Example. **Abacus**, v. 35, n. 3, p. 252-267, 1999.

FÁVERO, Luiz P.; BELFIORE, Patrícia; SILVA, Fabiana L.; CHAN, Betty L. **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. São Paulo: Elsevier, 2009.

FISCHER, Igor S.; COLAUTO, Romualdo D. Análise do impacto da variação cambial no Preço de Transferência e no resultado do período: o caso da Fiat Automóveis S/A. **Revista Universo Contábil**, v. 5, n. 2, p. 71-86, abr/jun.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W. **Contabilidade Gerencial**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2001.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1994.

GOMES, Josir Simeone; MANDIM, João. Descentralização em unidades de negócios: um estudo de caso no setor de confecção. **Revista Universo Contábil**, v. 1, n. 2, p. 58-71, 2005.

GORDON, L. A; NARAYANAN, V. K. Management accounting systems perceived environmental uncertainty and organization structure: an empirical investigation. **Accounting, Organizations and Society**, vol. 9 n.1, 1984.

GRUNOW, Aloisio; BEUREN, Ilse M. Finalidade da utilização do preço de transferência nas maiores indústrias do Brasil. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ (Online)**, v. 16, n. 2, p. 79-95, maio/ago 2011.

_____; _____. Métodos de preço de transferência interna utilizados nas maiores indústrias do Brasil. **Revista Economia & Gestão**, v. 10, n. 24, p. 74-102, set/dez 2010.

GUERRA, G. Preço de transferência: tratamento contábil do café da manhã pela hotelaria paulistana. **Turismo em Análise**, v. 12, n. 1, p. 30-54, 2001.

HAIR, Joseph F.; BLACK, William C.; BABIN, Barry J.; ANDERSON, Rolph E.; TATHAM, Ronald L. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HANSEN, Don R.; MOWEN, Maryanne M. **Gestão de custos: contabilidade e controle**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning: Cengage Learning, 2001.

HORNGREN, Charles T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant M. **Contabilidade de custos**, ed. 9. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

_____; SUNDEM, Gary L.; STRATTON, William O. **Contabilidade Gerencial**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

JIAMBALVO, James. **Contabilidade Gerencial**. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

JUNQUEIRA, Emanuel R. **Perfil do sistema de controle gerencial sob a perspectiva da teoria da contingência**. São Paulo, 2010. Tese (Doutoramento em Contabilidade) – Universidade de São Paulo.

_____; MORAES, Romildo O.; Preços de transferência: reflexos de sua utilização na avaliação do desempenho de gestores e áreas de responsabilidade. **Revista Universo Contábil**, v. 1, n. 3, p. 37-47, set/dez 2005.

KACHELMEIER, Steven J.; TOWRY, Kristy L. Negotiated transfer pricing: Is fairness easier said than done?. **The Accounting Review**, v. 77, n. 3, p. 571-593, 2002.

KEUSCHNIGG, Christian; DEVEREUX, Michael P. The arm's length principle and distortions to multinational firm organization. **Journal of International Economics**, v. 89, n. 2, p. 432-440, 2013.

KOUSER, Rehana; QURESHI, Saifullah; HASSAN, Massod ul; UDMAN, Ahmad. A Survey on Transfer Pricing Practices in Manufacturing Sector of Pakistan. **European Journal of Social Sciences**, v. 29, n. 3, p. 387-396, 2012.

LALL, Sanjaya. Transfer-pricing by multinational manufacturing firms. **Oxford Bulletin of Economics and Statistics**, v. 35, n. 3, p. 173-195, 1973.

LAWRENCE, P. R.; LORSCH, J. W. **Organization and environment: managing differentiation and integration**. Boston: Harvard Press, 1967

LUFT, Joan L.; LIBBY, Robert. Profit comparisons, market prices and managers' judgments about negotiated transfer prices. **Accounting Review**, p. 217-229, 1997.

MAHER, Michael. **Contabilidade de custos**: Criando valor para a administração. São Paulo: Atlas, 2001.

MALHOTRA, Naresch K. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MCCMAHON, Connette Pearl; CORCELIUS, Aaron Dwayne; SMITH, Barbara Ailena. International Transfer Pricing. **Available at SSRN 2196699**, 2013.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINSON, Otto B.; ENGLEBRECHT, Ted D.; MITCHELL, Carla. How multinational firms can profit from sophisticated transfer pricing strategies. **Journal of Corporate Accounting & Finance**, v. 10, n. 2, p. 91-103, 1999.

MERCHANT, K. Influences on departmental budgeting: an empirical examination of a contingency model. **Accounting, Organization and Society**, v. 9, pp. 291-307, 1984.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 2009.

MINTZBERG, H. **The structuring of organizations: a synthesis of the research**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1979.

MORCH, Rafael B.; CASTRO, Gisele S.; CASTRO, Vicente B.; COGAN, Samuel. Preços de Transferência de Fundos: Um estudo para o mercado financeiro. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 1, n. 9, p. 95-111, jan/jun 2008.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 2010.

OCDE. OECD transfer pricing Guidelines for multinational enterprises and tax administrations. OCDE: Paris, 2010.

OCDE. History. Disponível em: <http://www.oecd.org/about/history/>. Acesso em: 20 de mar. 2015.

PEDÓ, Mônica Gisele Brancher; MÜLLER, Cláudio José; CORTIMIGLIA, Marcelo Nogueira. Calculation methods for transfer

pricing on import operations and its impacts on tax. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 17, n. 1, p. 270-297, 2011.

PEREIRA, Carlos A. **Preço de transferência: uma aplicação do conceito do custo de oportunidade**. In: CATELLI, Armando. Controladoria, uma abordagem da gestão econômica, p. 388-400. São Paulo: Atlas, 2010.

PERROW, Charles. A framework for the comparative analysis of organizations. **American sociological review**, p. 194-208, 1967.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2012.

RIDOLFO, Arthur. Juros praticados na transferência internacional de recursos entre empresas vinculadas. **Revista de Negócios**, v. 7, n. 3, 2002.

ROBBINS, Sidney M.; STOBACH, Robert B. Bent measuring stick for foreign subsidiaries. **Harvard Business Review**, v. 51, n. 5, p. 80-88, 1973.

RODRIGUES, Rubem Mauro Silva. Preços de Transferência: Globalização e Livre Concorrência. **Âmbito Jurídico**, n. 55, 2008.

ROSSING, Christian P. Tax strategy control: The case of transfer pricing tax risk management. **Management Accounting Research**, v. 24, n. 2, p. 175-194, 2013.

SARDINHA, Jose C. **Formação de preço: a arte do negócio**. São Paulo: Makron Books, 1995.

SEVERINO, Antônio J. **Metodologia do trabalho científico**. Cortez: São Paulo, 2007.

SILVEIRA, Rodrigo M. **O controle de preços de transferência nas exportações**. In: BORGES, Alexandre. S.; FERNANDES, Edison C.; PEIXOTO, Marcelo M. Manual dos preços de transferência no Brasil - celebração dos 10 anos da vigência da lei, p. 107-159. São Paulo: MP Editora, 2007.

SOLILOVÁ, Veronika. Practical application of Art. 9 OECD model convention: the Czech Republic. **Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis**, v. 62, n. 2, p. 397 – 403, 2014.

SOUZA, Marcos A.; CARDOSO, Mauricio F.; MACHADO, Rosane. Preço de transferência interna como instrumento gerencial: um estudo da utilização por indústrias localizadas no estado rio grande do sul. **Gestão & Regionalidade**, v. 27, n. 79, p. 77-95, jan/abr 2011.

STONER, J. A.; FREEMAN, R. E. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1999.

TANG, Roger Y. W. Environmental variables of multinational transfer pricing: A UK perspective. **Journal of Business Finance & Accounting**, v. 9, n. 2, p. 179-189, 1982.

_____; CHAN, K. H. Environmental Variables of International Transfer Pricing: A Japan-United States Comparison. **Abacus**, v. 15, n. 1, p. 3-12, 1979.

THOMPSON, J. D. **Organizations in action**. New York: McGraw Hill, 1967.

WARREN, Carl S.; REEVE, James M.; FESS, Philip E. **Contabilidade Gerencial**. 2. ed. São Paulo: Thomson, 2008.

WOLFF, Michael. Market price-based transfer price systems. Empirical evidence for effectiveness and preconditions. **Problems and Perspectives in Management**, v. 5, n. 2, p. 66-74, 2007.

WOODWARD, J. **Industrial organization: theory and practice**. London: Oxford Unity Press, 1965.

_____. **Management and Technology**. London: Her Majesty's Stationery Office. 1958.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

BLOCO I - INFORMAÇÕES GERAIS SOBRE O RESPONDENTE E A EMPRESA

1) Qual o cargo que ocupa na empresa?

- ☐ Contador
- ☐ *Controller*
- ☐ Outro – Qual?

2) Sexo:

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

3) Há quanto tempo trabalha na empresa?

- ☐ menos de 1 ano
- ☐ de 1 a 3 anos
- ☐ de 3 a 5 anos
- ☐ de 5 a 7 anos
- ☐ de 7 a 10 anos
- ☐ mais de 10 anos

4) Qual seu tempo de experiência na função atual (considere o tempo de experiência na empresa atual e em trabalhos anteriores)?

- ☐ menos de 1 ano
- ☐ de 1 a 3 anos
- ☐ de 3 a 5 anos
- ☐ de 5 a 7 anos
- ☐ de 7 a 10 anos
- ☐ mais de 10 anos

5) Qual seu nível de escolaridade?

- ☐ Ensino superior incompleto
- ☐ Ensino superior completo
- ☐ Pós-graduação - em nível de especialização/MBA
- ☐ Pós-graduação - em nível de mestrado
- ☐ Pós-graduação - em nível de doutorado
- ☐ Outra. Qual?

6) Qual seu curso de ensino superior (cursou ou está cursando)?

- ☐ () Ciências Contábeis
- ☐ () Administração
- ☐ () Direito
- ☐ () Economia
- ☐ () Outro. Qual?

7) Qual o principal segmento de atuação da empresa (conforme CNAE)?

- ☐ () Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura
- ☐ () Indústrias extrativas
- ☐ () Indústrias de transformação
- ☐ () Eletricidade e gás
- ☐ () Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação
- ☐ () Construção
- ☐ () Comércio; reparação de veículos automotores e motocicletas
- ☐ () Transporte, armazenagem e correio
- ☐ () Alojamento e alimentação
- ☐ () Informação e comunicação
- ☐ () Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados
- ☐ () Atividades imobiliárias
- ☐ () Atividades profissionais, científicas e técnicas
- ☐ () Atividades administrativas e serviços complementares
- ☐ () Administração pública, defesa e seguridade social
- ☐ () Educação
- ☐ () Saúde humana e serviços sociais
- ☐ () Artes, cultura, esporte e recreação
- ☐ () Outras atividades de serviços
- ☐ () Serviços domésticos
- ☐ () Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais

*Caso tenha assinalado INDÚSTRIAS EXTRATIVAS vá para a questão 9.

*Caso tenha assinalado INDÚSTRIAS DE TRANSFORMAÇÃO vá para a questão 10.

*Caso tenha assinalado COMÉRCIO; REPARAÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES E MOTOCICLETAS vá para a questão 11.

*Caso tenha assinalado qualquer outra atividade vá para a questão 1 do Bloco 2.

8) Selecione a atividade da indústria extrativa:

- ☐ () Extração de carvão mineral
- ☐ () Extração de petróleo e gás natural

- ☐ Extração de minerais metálicos
- ☐ Extração de minerais não-metálicos
- ☐ Atividades de apoio à extração de minerais

* Vá para a questão 1 do Bloco 2.

9) Selecione a atividade da indústria de transformação:

- ☐ Fabricação de produtos alimentícios
- ☐ Fabricação de bebidas
- ☐ Fabricação de produtos do fumo
- ☐ Fabricação de produtos têxteis
- ☐ Confecção de artigos do vestuário e acessórios
- ☐ Preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, artigos para viagem e calçados
- ☐ Fabricação de produtos de madeira
- ☐ Fabricação de celulose, papel e produtos de papel
- ☐ Impressão e reprodução de gravações
- ☐ Fabricação de coque, de produtos derivados do petróleo e de biocombustíveis
- ☐ Fabricação de produtos químicos
- ☐ Fabricação de produtos farmoquímicos e farmacêuticos
- ☐ Fabricação de produtos de borracha e de material plástico
- ☐ Fabricação de produtos de minerais não-metálicos
- ☐ Metalurgia
- ☐ Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos
- ☐ Fabricação de equipamentos de informática, produtos eletrônicos e ópticos
- ☐ Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos
- ☐ Fabricação de máquinas e equipamentos
- ☐ Fabricação de veículos automotores, reboques e carrocerias
- ☐ Fabricação de outros equipamentos de transporte, exceto veículos automotores
- ☐ Fabricação de móveis
- ☐ Fabricação de produtos diversos
- ☐ Manutenção, reparação e instalação de máquinas e equipamentos

* Vá para a questão 1 do Bloco 2.

10) Selecione a atividade do comércio:

- ☐ Comércio e reparação de veículos automotores e motocicletas
- ☐ Comércio por atacado, exceto veículos automotores e motocicletas

() Comércio varejista

* Vá para a questão 1 do Bloco 2.

BLOCO 2 - INFORMAÇÕES SOBRE O PREÇO DE TRANSFERÊNCIA

Preço de transferência fiscal

O preço de transferência fiscal refere-se aos controles a que estão sujeitas as operações comerciais ou financeiras realizadas entre partes relacionadas (transferências), sediadas em diferentes jurisdições tributárias, ou quando uma das partes está sediada em paraíso fiscal (RECEITA FEDERAL DO BRASIL, 2015).

1) A empresa possui vinculada(s) localizada(s) no exterior?

Obs: O termo vinculada refere-se a pessoa física ou jurídica, residente no exterior, que possui relação (filial; matriz; controlada; coligada; possui ações, em conjunto com a empresa localizada no Brasil, em uma terceira organização; tem parentesco com os diretores, sócios ou acionista controlador da empresa; é fornecedor ou cliente exclusivo da empresa) com a empresa localizada no Brasil.

() sim

() não

* Sim – Vá para a questão 2

* Não – Vá para a questão 14

2) A empresa importa bens e/ou serviços da empresa vinculada localizada no exterior?

() sim

() não

* Sim – Vá para a questão 3

* Não – Vá para a questão 8

3) Qual o método de preço de transferência fiscal PREDOMINANTE na importação de bens e/ou serviços da(s) vinculada(s) localizada(s) no exterior?

- () método do preço independente comparado (PIC) - (preço do bem ou serviço quando negociado entre empresas sem vínculo)
- () método do preço de revenda menos lucro (PRL) - (preço praticado na venda do produto ou serviço reduzido em 20%, 30% ou 40%, de acordo com o segmento de atuação)
- () método do custo de produção mais lucro (CPL) - (custo do produto ou serviço com adição de 20%)
- () método do preço sob cotação na importação (PCI) - (preço das commodities)

4) Além do método selecionado anteriormente como “predominante” a empresa utiliza outros métodos de preço de transferência fiscal na importação de bens e/ou serviços da(s) vinculada(s) localizada(s) no exterior?

- () sim
- () não

* Sim – Vá para a questão 5

* Não – Vá para a questão 6

5) Qual(is) método(s), além do “predominante” apontado anteriormente, é(são) utilizado(s) na importação de bens e/ou serviços da(s) vinculada(s) localizada(s) no exterior? (pode ser selecionado mais de um método)

- () método do preço independente comparado (PIC) - (preço do bem ou serviço quando negociado entre empresas sem vínculo)
- () método do preço de revenda menos lucro (PRL) - (preço praticado na venda do produto ou serviço reduzido em 20%, 30% ou 40%, de acordo com o segmento de atuação)
- () método do custo de produção mais lucro (CPL) - (custo do produto ou serviço com adição de 20%)
- () método do preço sob cotação na importação (PCI) - (preço das commodities)

6) Quanto aos bens e/ou serviços importados da vinculada localizada no exterior:

- () há preço e condições normais de mercado para os bens e serviços importados
- () tratam-se de bens e/ou serviços produzidos exclusivamente para a importação da vinculada

* Se há preço de mercado – Vá para a questão 7

* Se não há preço de mercado – Vá para a questão 8

7) O preço praticado pela empresa na importação de bens e/ou serviços da vinculada é:

- ☐ maior que o preço praticado no mercado
- ☐ igual ao preço praticado no mercado
- ☐ menor que o preço praticado no mercado

8) A empresa exporta bens e/ou serviços da empresa vinculada localizada no exterior?

- ☐ sim
- ☐ não

* Sim – Vá para a questão 9

* Não – Vá para a questão 14

9) Qual o método de preço de transferência fiscal PREDOMINANTE na exportação de bens e/ou serviços para a(s) vinculada(s) localizada(s) no exterior?

- ☐ método do preço de venda nas exportações (PVEx) - (preço do bem ou serviço quando negociado entre empresas sem vínculo)
- ☐ método do preço de venda por atacado no país de destino diminuído do lucro (PVA) - (preço final de venda do bem no atacado, reduzido em 15%)
- ☐ método do preço de venda a varejo no país de destino, diminuído do lucro (PVV) - (preço final de venda do bem no varejo, reduzido em 30%)
- ☐ método do custo de aquisição ou de produção mais tributos e lucro (CAP) - (custo do produto ou serviço com um adicional de 15%)
- ☐ método do preço sob cotação na exportação (PECEX) - (preço das commodities)

10) Além do método selecionado anteriormente como “predominante” a empresa utiliza outros métodos de preço de transferência fiscal na exportação de bens e/ou serviços para a(s) vinculada(s) localizada(s) no exterior?

- ☐ sim
- ☐ não

* Sim – Vá para a questão 11

* Não – Vá para a questão 12

11) Qual(is) método(s), além do “predominante” apontado anteriormente, é(são) utilizado(s) na exportação de bens e/ou serviços para a(s) vinculada(s) localizada(s) no exterior? (pode ser selecionado mais de um método)

☐ método do preço de venda nas exportações (PVEx) - (preço do bem ou serviço quando negociado entre empresas sem vínculo)

☐ método do preço de venda por atacado no país de destino diminuído do lucro (PVA) - (preço final de venda do bem no atacado, reduzido em 15%)

☐ método do preço de venda a varejo no país de destino, diminuído do lucro (PVV) - (preço final de venda do bem no varejo, reduzido em 30%)

☐ método do custo de aquisição ou de produção mais tributos e lucro (CAP) - (custo do produto ou serviço com um adicional de 15%)

☐ método do preço sob cotação na exportação (PECEX) - (preço das commodities)

12) Quanto aos bens e/ou serviços exportados para a vinculada localizada no exterior:

☐ há preço e condições normais de mercado para os bens e serviços importados

☐ tratam-se de bens e/ou serviços produzidos exclusivamente para a importação da vinculada

* Se há preço de mercado – Vá para a questão 13

* Se não há preço de mercado – Vá para a questão 14

13) O preço praticado pela empresa na exportação de bens e/ou serviços para a vinculada é:

☐ maior que o preço praticado no mercado

☐ igual ao preço praticado no mercado

☐ menor que o preço praticado no mercado

Preço de transferência gerencial

Preço de transferência gerencial é o preço praticado na transferência de uma mercadoria e/ou serviço de uma divisão/área para outra da mesma empresa, para avaliar o desempenho financeiro das divisões/áreas e de seus respectivos gestores (HANSEN; MOWEN, 2001, HORNGREN; FOSTER; DATAR, 2000, JIAMBALVO, 2009, WARREN; REEVE; FESS, 2008).

14) A empresa utiliza o preço de transferência gerencial?

() sim

() não

* Sim – Vá para a questão 17

* Não – Vá para a questão 20

15) Qual o método PREDOMINANTEMENTE utilizado nestas transferências? (baseado em Borkowski, 1990, 1992, 1997)

() preço de mercado total (preço praticado nas operações normais de mercado)

() preço de mercado ajustado (preço total de mercado deduzido de gastos que a empresa não incorre quando realiza as transferências internamente, tais como impostos, comissões, seguros, fretes, entre outros)

() baseado no custo variável (custo para disponibilizar uma unidade adicional do produto ou serviço)

() baseado no custo total (custos totais efetivamente realizados na produção do bem ou serviço)

() baseado no custo total mais uma margem (custos totais acrescidos de uma margem de lucro)

() baseado no custo-padrão (estimativa dos custos que devem ocorrer na produção de determinado produto ou fornecimento de determinado serviço)

() negociado entre os gerentes das unidades/áreas

() outro. Qual?

16) Além do método selecionado anteriormente como “predominante” a empresa utiliza outros métodos de preço de transferência gerencial? (baseado em Borkowski, 1990, 1992, 1997)

() sim, uma ou mais áreas utilizam um preço de transferência diferente do apontado como predominante.

() não, o mesmo método de preço de transferência gerencial é utilizado para transferências entre todas as áreas.

* Sim – Vá para a questão 19

* Não – Vá para a questão 20

17) Qual(is) o(s) método(s), além do “predominante” apontado anteriormente, utilizado(s) pela empresa nas transferências gerenciais? (pode ser selecionado mais de um método) (baseado em Borkowski, 1990, 1992, 1997)

- () preço de mercado total (preço praticado nas operações normais de mercado)
- () preço de mercado ajustado (preço total de mercado deduzido de gastos que a empresa não incorre quando realiza as transferências internamente, tais como impostos, comissões, seguros, fretes, entre outros)
- () baseado no custo variável (custo para disponibilizar uma unidade adicional do produto ou serviço)
- () baseado no custo total (custos totais efetivamente realizados na produção do bem ou serviço)
- () baseado no custo total mais uma margem (custos totais acrescidos de uma margem de lucro)
- () baseado no custo-padrão (estimativa dos custos que devem ocorrer na produção de determinado produto ou fornecimento de determinado serviço)
- () negociado entre os gerentes das unidades/áreas
- () outro. Qual?

Preço de transferência fiscal e gerencial:

- 18) Os controles referentes ao preço de transferência, realizado com vinculadas localizadas em outro país e para fins gerenciais, é:
- () realizado de forma conjunta – os controles dos preços de transferência fiscais e gerenciais são unificados
 - () realizado de forma individual – os controles dos preços de transferência fiscais e gerenciais são feitos separadamente
 - (x) não se aplica - a empresa não utiliza preço de transferência ou possui apenas preço de transferência fiscal ou gerencial

*Vá para a questão 1 do Bloco 3

BLOCO 3 - ASPECTOS ORGANIZACIONAIS

Estratégia:

1 – A empresa pode ser classificada como diversificada?

Empresa diversificada: atua simultaneamente em vários ramos de negócio (Eccles, 1983).

- 0 - se a empresa não possui nenhum grau de diversificação
- 10 - se a empresa é completamente diversificada

